

Technická univerzita v Liberci
Hospodářská fakulta

Studijní program: 6208 - Ekonomika a management
Studijní obor: Podniková ekonomika

Postavení značky Škoda Auto na českém trhu

The Škoda Auto company's brand position on the Czech market

DP-PE-KMG-2007-11

Aleš KODERA

Vedoucí práce: Ing. Jozefína Simová, Ph.D., Katedra marketingu

Konzultant : Ing. Ladislav Tichý, oddělení cenového marketingu, Škoda Auto a.s.

Počet stran 78

Počet příloh 2

Datum odevzdání 11. května 2007

ZADÁNÍ

Diplomová práce

Postavení značky Škoda na českém trhu

- 1.) Charakteristika firmy Škoda-Auto a. s.
- 2.) Značka a její pozice na trhu
- 3.) Analýza trhu
- 4.) Vyhodnocení postavení značky Škoda
- 5.) Závěr

Konzultant DP: *Ing. Ladislav Tichý*

Použitá literatura:

1. Strategické řízení značky (případová studie), Marie Příbová, George Tesař a kol., Professional Publishing, I. Vydání, Praha 2003, ISBN 80-86419-38-X
2. Brand Building – budování značky, David A. Aaker, Computer Press, Brno 2003, ISBN-80-7226-885-6
3. Oceňování značky a jeho význam, David Haigh, Management Press, Praha 2002, ISBN-80-7261-073-2
4. (zahraniční)
5. ještě jednu nebo dvě
6. Oficiální internetové stránky Škoda auto a. s. – www.skoda-auto.cz

Prohlášení

Byl jsem seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 - školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědom povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracoval samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

Datum: 11. května 2007

Podpis:

Poděkování

Děkuji své vedoucí diplomové práce Ing. Jozefině Simové, PhD., za odborné vedení a kontrolu mé práce. Dále chtěl bych poděkovat všem pracovníkům na oddělení cenového marketingu ve společnosti Škoda Auto a.s., kde již třetím rokem provádím praxi, a kteří mi velmi pomohli se získáváním důležitých informací teoretického charakteru, hlavně pak z praxe. Za spolupráci při přípravě dotazníku, provádění výzkumu a provádění dohledu nad tvorbou diplomové práce bych chtěl obzvláště poděkovat svému odbornému konzultantovi panu Ing. Ladislavu Tichému. V neposlední řadě bych chtěl poděkovat svým rodičům a prarodičům, kteří mě podporují po celou dobu mého studia.

Resumé

Předmětem této diplomové práce bylo zjištění pozice značky Škoda Auto na českém trhu. Za tímto účelem byl proveden marketingový výzkum a také popis současného stavu na českém trhu s automobily. Diplomová práce prezentuje koncepci a metodologii výzkumu a v závěrečné části i výsledky výzkumu.

Úvodní část je věnována seznámení se společností Škoda Auto, její historií, řízením a organizací společnosti a také se skupinou Škoda Auto.

Na úvodní část navazuje část teoretická, ve které je popsána značka a její pozice na trhu. Teoretické vymezení značky obsahuje problematiku značky, hodnotu značky, oceňování značek a strategie značek při budování silné pozice na trhu.

Ve třetím oddílu této práce je popsána charakteristika automobilového trhu a také jsou zde zmapovány produkty značky Škoda Auto na českém a světovém trhu s automobily.

Čtvrtá část obsahuje vlastní výzkum postavení značky Škoda na trhu. Na konci této části této práce je vyhodnocení a prezentace výsledků výzkumu. V přehledných grafech a tabulkách je prezentována pozice značky na českém automobilovém trhu.

V závěrečné části jsou pak shrnuta vyhodnocená data a navrženy doporučení, které by mohly pozici značky Škoda Auto na českém trhu vylepšit či posílit.

Summary

The main subject of this diploma thesis is to find out position of the Škoda Auto company on the Czech market. This work obtains means, way and methods how to create valuable marketing research and results in the last part of the work.

The first part of this work deals with the introduction of the Škoda Auto company, its history, management and organization of the company and also with the Škoda Auto group.

Second, theoretical part concerns information about branding, brand and its position on the market. This part describes theory of brand problemacy, brand's value and valuation and a brand building strategy on the market.

The main goal of the third part is to characterize car market. There is also information about the Škoda Auto company's products on the Czech and world market.

strategy marketing research, its definition, instruments and especially with the process of the research.

The following practical part describes marketing research conducted on the Škoda Auto company's position on the Czech car market. At the end of this part, there are findings and interpretation of received information. All the facts that can describe company's position on the market are summarized in clearly organized diagrams and tables.

Some observations from the research regarding ways of improving or fortifying the position of the Škoda Auto company on the market are mentioned in the conclusions of this work.

KLÍČOVÁ SLOVA

Značka

Logo

Hodnota

Identita

Obraz

Automobilový trh

Pozice

Konkurence

Strategie

KEY WORDS

Brand

Logotype

Value

Identity

Picture

Car market

Possition

Competition

Strategy

Research

OBSAH

Úvod	12
 1. Charakteristika společnosti Škoda Auto a.s.	13
1.1. Popis organizace	13
1.2. Historie organizace	14
1.3. Popis činností organizace	15
1.3.1. Řízení a organizace	15
1.3.2. Základní organizační struktura a stručný přehled činností	16
1.3.3. Skupina Škoda Auto	19
1.4. Popis dalších oblastí činnosti společnosti Škoda Auto	20
1.4.1. Řízení lidských zdrojů	21
1.4.2. Sponzoring a vztah k okolí	22
1.4.3. Ochrana životního prostředí	22
 2. Značka a její pozice na trhu	24
2.1. Úvod do problematiky značky	24
2.2. Oceňování značky	27
2.3. Hodnota obchodní značky.....	29
2.3.1. Znalost značky	29
2.3.2. Věrnost značce	30
2.3.3. Vnímaná kvalita.....	30
2.3.4. Asociace spojené se značkou.....	30
2.4. Těžkosti při budování silné obchodní značky	31
2.4.1. Tlak usilovat o nižší cenu	31
2.4.2. Růst konkurence	32
2.4.3. Fragmentace trhů a médií	32
2.4.4. Komplexní strategie a vztahy v oblasti značek	33
2.4.5. Tendence ke změně strategií	33
2.4.6. Tendence proti inovaci	33
2.4.7. Tlak investovat jinde	34
2.4.8. Krátkodobé tlaky	34

2.5. Identita obchodní značky	35
2.5.1. Pasti identity značky	35
2.5.1.1. Past obrazu značky	36
2.5.1.2. Past pozice značky	36
2.5.1.3. Past vnější perspektivy	37
2.5.1.4. Past fixace na atributy výrobku	37
2.6. Konkurenční strategie firmy	38
2.6.1. Strategie prvenství v celkových nákladech	38
2.6.2. Strategie diferenciacce	39
2.6.3. Strategie soustředění pozornosti	40
2.7. Určení cílů konkurence.....	40
 3. Charakteristika automobilového trhu	42
3.1. Společnost Škoda Auto na českém trhu	43
3.2. Společnost Škoda Auto na světovém trhu	44
3.3. Popis a postavení jednotlivých modelů vozů Škoda na trhu	46
3.3.1. Škoda Fabia	46
3.3.2. Škoda Octavia	47
3.3.3. Škoda Superb	50
3.3.4. Škoda Roomster	51
 4. Postavení značky Škoda Auto na českém trhu	54
4.1. Metodologie výzkumu	54
4.2. Vyhodnocení výzkumu	54
4.2.1. Popis vzorku respondentů	55
4.2.2. Rozhodování o koupi vozu	58
4.2.3. Znalost jednotlivých automobilových značek	58
4.2.4. Znalost reklamy firmy Škoda	59
4.2.5. Preference spotřebitelů při nákupu vozidel	59
4.2.6. Hodnocení společnosti Škoda	60
4.2.7. Hodnocení vozů Škoda	62
4.2.7.1. Hodnocení modelu Škoda Fabia	63

4.2.7.2. Hodnocení modelu Škoda Octavia	63
4.2.7.3. Hodnocení modelu Škoda Superb	64
4.2.7.4. Hodnocení modelu Škoda Roomster	65
4.2.8. Srovnání společnosti Škoda s ostatními značkami na trhu	65
4.3. Popis současného postavení značky Škoda na trhu	66
4.3.1. Vývoj celkového objemu výroby značky	66
4.3.2. Vývoj celkového objemu prodeje značky	66
4.3.3. Vývoj tržeb společnosti	67
4.4. Vývoj cenového srovnání jednotlivých modelů s konkurencí	68
5. Závěr	71
Seznam použité literatury	76
Seznam příloh	77

Seznam použitých zkratk a symbolů

aj.	a jiné
apod.	a podobně, a podobný
a. s.	akciová společnost
atd.	a tak dále
č.	číslo
ČR	Česká republika
kol.	kolektiv
mil.	milion
např.	například
obr.	obrázek
popř.	popřípadě
pozn.	poznámka
resp.	respektive
stol.	století
str.	stránka
tab.	tabulka
tj.	to jest
tzn.	to znamená
tzv.	tak zvaný (-á)
viz.	odkaz na příslušné místo v textu
vyd.	vydání
zn.	značka
www	world wide web
%	procento

Úvod

Pro tuto práci jsem si vybral téma pozice značky Škoda na českém trhu, protože mě tato oblast velmi zajímá. Již třetím rokem pracuji jako praktikant ve společnosti Škoda Auto na oddělení cenového marketingu a mám možnost část aktivit společnosti sledovat přímo.

Jak už samotné téma napovídá, práce je zaměřena na zjištění postavení značky Škoda Auto na českém trhu. Hlavním úkolem bylo provést průzkum zaměřený na zjištění současné pozice značky na trhu. Cílem bylo zjistit jak je společnost Škoda, její produkty a služby vnímány spotřebiteli. Práce měla také za úkol zjistit v jakých oblastech společnost vyniká, jaká je její konkurenční výhoda a naopak, jaká oblast její činnosti může být v současnosti slabinou.

Pro výzkum provedený pomocí dotazníku, bylo osloveno 100 respondentů, ze Středočeského, Libereckého, Královehradeckého, Ostravského kraje a také Prahy. Všichni respondenti byli kontaktováni metodou osobního dotazování.

Otázky v připraveném dotazníku byly formulovány co nejjednodušeji a nejjasněji, aby dotazované příliš časově neomezovaly. Otázky byly voleny tak, aby tento výzkum přinesl co nejpresnější a aktuální informace. Doba dotazování trvala v délce 10 až 15 minut.

Do průzkumu jsem se sám aktivně zapojil jako tazatel. Získaná fakta jsem poté zpracovával a spolu s výstupy použil ke zpracování své diplomové práce. Výsledky byly vyhodnocovány procentuelně a dále zaznamenávány do přehledných tabulek a grafů.

Na závěr práce je uvedeno celkové zhodnocení problematiky pozice značky Škoda Auto na českém trhu, nastíněny určité současné problémy značky a nastíněny případné návrhy řešení těchto problémů.

1. Charakteristika organizace

V této části je popsána společnost Škoda Auto, její historie, popis činností a organizace. Složení představenstva a dozorčí rady a v závěru tohoto oddílu je popsána skupina Škoda Auto spolu s významnými údaji o její činnosti.



Obr. č. 1: Výrobní prostory společnosti Škoda Auto a.s.

Zdroj:[1]

1.1. Popis organizace

Škoda Auto je akciovou společností, která je od roku 1991 součástí koncernu Volkswagen AG, který je současně jediným akcionářem. Její činnost je zaměřena na vývoj, výrobu a prodej osobních automobilů. V současné době vyrábí automobily v modelových řadách Fabia, Octavia (Octavia Tour a nová Octavia), Superb, a Roomster, který doplnil modelovou řadu automobilky v roce 2006.

Vozy se vyznačují svou prostorností, funkčností, šetrností k životnímu prostředí, bezpečností a zároveň velmi dobrým poměrem kvality a ceny. K dalším činnostem společnosti patří výroba originálních dílů, příslušenství a poskytování širokého spektra služeb.

Jak již bylo zmíněno, jediným vlastníkem Škody Auto je Volkswagen AG. V současné době společnost působí na 90 trzích po celém světě a v roce 2005 podnikla kroky k rozšíření své působnosti také na trzích v Číně a Kazachstánu. I přes stagnaci trhů ve střední Evropě dodala v roce 2006 zákazníkům celkem 549 667 vozů, a překročila tak poprvé v historii hranici půl milionu prodaných vozů.

Výrobní závody společnosti se nachází na území České republiky v Mladé Boleslavi, Vrchlabí a Kvasinách. Montážní závody jsou dále situovány ve městě Aurangabad v Indii, Ust' Kamenogorsk v Kazachstánu, Sarajevo v Bosně a Hercegovině a dále v Salomonovu na Ukrajině. Poslední tři jmenované závody však nejsou provozovány společnostmi ze skupiny Škoda Auto. [1, 2, 3]

1.2. Historie organizace

Cesta k prosperitě společnosti začala již v roce 1895. Tehdy se mladoboleslavský knihkupec Václav Klement a trutnovský mechanik Václav Laurin dohodli, že spolu založí dílnu na opravu a výrobu jízdních kol značky Slavia. Na své počáteční úspěchy navázala o čtyři roky později firma Laurin & Klement (L&K) výrobou motocyklů, které se začaly vyvážet i do Německa a Velké Británie.

Zlomovým se stal rok 1905, kdy firma představila veřejnosti svůj první automobil nazvaný „Voiturette A“. Ten si brzy upevnil svou pozici na rozvíjejících se mezinárodních automobilových trzích. V roce 1907 byla kompletně zrušena výroba motocyklů a současně došlo k založení akciové společnosti Laurin & Klement.

Po 1. světové válce však došlo k poklesu zájmu o automobily. Některé silnější podniky tento stav řešily útlumem výroby. Společnost L&K však tuto situaci vyřešila jinak. Spojila se s finančně silnějším podnikem, koncernem Škodových závodů v Plzni, a roku 1925 tak firma získala nové jméno „Škoda“. Došlo k modernizaci výroby a současně bylo rozhodnuto o tom, že výrobní program, který v té době zahrnoval vedle osobních automobilů také různé typy nákladních automobilů, autobusů, leteckých motorů a zemědělských strojů, se bude především orientovat na produkci automobilů osobních. V roce 1930 byla společnost opět přejmenována na „Akciovou společnost pro automobilový průmysl“ (ASAP), ve které byla úspěšně zahájena pásová výroba. Konec třicátých let byl ve znamení úspěchu, roční prodej vzrostl nad hranici 3000 vozů a společnost se tak stala českou jedničkou.

Úspěšný vývoj byl však dočasně přerušen druhou světovou válkou, kdy se Škoda stala součástí německého koncernu Hermann – Göring – Werke a její činnost se tak musela přeorientovat na výrobu vojenského materiálu. Ke konci války situaci podniku ještě více

narušilo bombardování, které závod značně poškodilo. Následná rekonstrukce závodu již probíhala pod značkou AZNP (Automobilové závody, národní podnik).

Přelomem ve výrobě se stal až rok 1964, kdy byla dokončena výstavba nového závodu a společnost zahájila výrobu populárního vozu Š 1000 MB. V této době podnik zaměstnával přes 13 000 osob a výrobní plocha přesáhla 800 000 m².

Krátce před předvedením nového modelu Favorit, který znamenal zásadní změnu ve výrobním programu společnosti, přijala automobilka v roce 1986 nové jméno „Automobilové závody, oborový podnik“. Po politických změnách roku 1989 začala automobilka hledat silného partnera, který by jí zajistil mezinárodní konkurenceschopnost a svými investicemi ji pomohl zvýšit objem výroby. V roce 1991 se tak společnost stala součástí koncernu Volkswagen Group, který nyní sdružuje společnosti Volkswagen, Audi, Škoda, Seat, Lamborghini, Bentley a Bugatti. Současný oficiální název společnosti zní „Škoda Auto a.s.“.

Od vstupu koncernu Volkswagen ztrojnásobila společnost Škoda Auto produkci, rozšířila výrobní portfolio a posílila image značky Škoda. Dále vybudovala rozsáhlou obchodní síť a úspěšně se etablovala na vyspělých mezinárodních trzích. [1, 3]

1.3. Popis činností organizace

Popis činností organizace zahrnuje informace o řízení a organizaci, organizační struktuře společnosti a přehled činností jednotlivých orgánů společnosti Škoda.

1.3.1. Řízení a organizace

Společnost je řízena dle německého modelu řízení akciové společnosti – členové představenstva jsou zároveň členy vrcholového managementu. Kontrolním orgánem je dozorčí rada. V souladu se stanovami společnosti valná hromada (jediný akcionář) volí a odvolává členy představenstva a členy dozorčí rady (s výjimkou členů dozorčí rady volených a odvolávaných zaměstnanci společnosti) a rozhoduje o jejich odměňování. Představenstvo

volí a odvolává svého předsedu. Stejně tak dozorčí rada volí a odvolává svého předsedu. Podrobný popis představenstva a dozorčí rady je popsán v kapitole 1.3.2. [2]

1.3.2. Základní organizační struktura a stručný přehled činností

Představenstvo

Představenstvo je statutárním orgánem společnosti, řídí její činnost a jedná jejím jménem. Představenstvo má podle stanov společnosti šest členů s funkčním obdobím tři roky, přičemž znovuzvolení je možné. Každý z členů představenstva řídí jednu z šesti oblastí činnosti společnosti. O záležitostech řízení společnosti rozhodují členové představenstva kolektivně. [2]

Organizační struktura společnosti se člení na následující hlavní oblasti:

- | | |
|----------------------------------|----------------------|
| – Oblast předsedy představenstva | – Prodej a marketing |
| – Technický vývoj | – Oblast ekonomie |
| – Výroba a logistika | – Personální oblast |

Přehled odpovědnosti za jednotlivé oblasti činností společnosti:

Oblast předsedy představenstva -	Dipl. Kfm. Detlef Wittig - předseda představenstva
Oblast výroby a logistiky -	Horst Mühl
Oblast prodeje a marketingu -	Dipl.-Ökonom Fred Kappler
Oblast technického vývoje -	Eckhard Scholz
Oblast ekonomie -	Dipl. Ing. Holger Kintscher
Oblast personalistiky -	Ing. Martin Jahn [2, 3]

Obsah jednotlivých činností společnosti Škoda:

Oblast předsedy představenstva

Oblast předsedy představenstva odpovídá za zajištění požadovaných kvalitativních požadavků zákazníků na výrobky. Dalšími úkoly této oblasti je plánovat výrobky, aktivně komunikovat s médii a odbornou veřejností a organizačně zajišťovat zasedání vrcholných grémií.

Oblast výroby a logistiky

Výroba a logistika je zodpovědná za výrobu vozů, originálních dílů a příslušenství, agregátů a jejich komponentů, jakož i za logistické činnosti a přípravu výroby.

Oblast prodeje a marketingu

Prodej a marketing odpovídá za tržní zhodnocení vyrobených vozů, originálních dílů a příslušenství.

Oblast technického vývoje

Technický vývoj je odpovědný za vývoj nových produktů, za design, konstrukci, zkoušky, péči o vyráběné vozy a stálé zlepšování celé palety produktů značky Škoda. Stejnou odpovědnost má také ve vztahu k agregátům vyráběným pro další značky koncernu Volkswagen.

Oblast ekonomie

Ekonomie odpovídá za plánování, řízení a hospodárné využívání finančních zdrojů. Jejím úkolem je také zajistit informace pro potřeby řízení společnosti a včasné a ekonomicky výhodné dodávky.

Oblast personalistiky

Personalistika je zodpovědná za poskytování služeb v oblasti lidských zdrojů, zajišťuje optimální kvalifikaci, spokojenost a motivovanost všech zaměstnanců společnosti. [2]



Obr. č. 2: Členové představenstva, zleva: Martin Jahn, Harald Ludanek, Horst Mühl, Fred Kappler, Detlef Wittig, Holger Kintscher Zroj:[8]

Dozorčí rada

Dozorčí rada kontroluje činnost společnosti a činnost představenstva. Podle stanov společnosti se skládá z devíti členů. Šest členů je voleno valnou hromadou (jediným akcionářem) a zbývající tři členy volí zaměstnanci společnosti v souladu s ustanovením § 200 zákona č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku, v platném znění. Funkční období členů dozorčí rady je čtyři roky, přičemž opětovná volba je možná.

Členové dozorčí rady:

Dr. h. c. Ing. Vratislav Kulháněk

Předseda dozorčí rady

Reinhard Jung

člen představenstva VOLKSWAGEN AG,
Wolfsburg

Dr. rer. pol. Carl H. Hahn

čestný předseda, bývalý předseda
představenstva VOLKSWAGEN AG,
Wolfsburg

doc. Ing. Václav Petříček

náměstek ministra průmyslu a obchodu
České republiky, Praha

Dr. rer. pol. Wolfgang Bernhard

Místopředseda, člen představenstva
VOLKSWAGEN AG, Wolfsburg

Ing. Jan Miller

tajemník základní organizace
OS KOVO ŠKODA při ŠKODA AUTO
a.s., Mladá Boleslav

Dipl.-Wirtsch.-Ing. Hans Dieter Pötsch

člen představenstva VOLKSWAGEN AG,
Wolfsburg

Jaroslav Povšík

předseda základní organizace
OS KOVO ŠKODA při ŠKODA AUTO
a.s., Mladá Boleslav

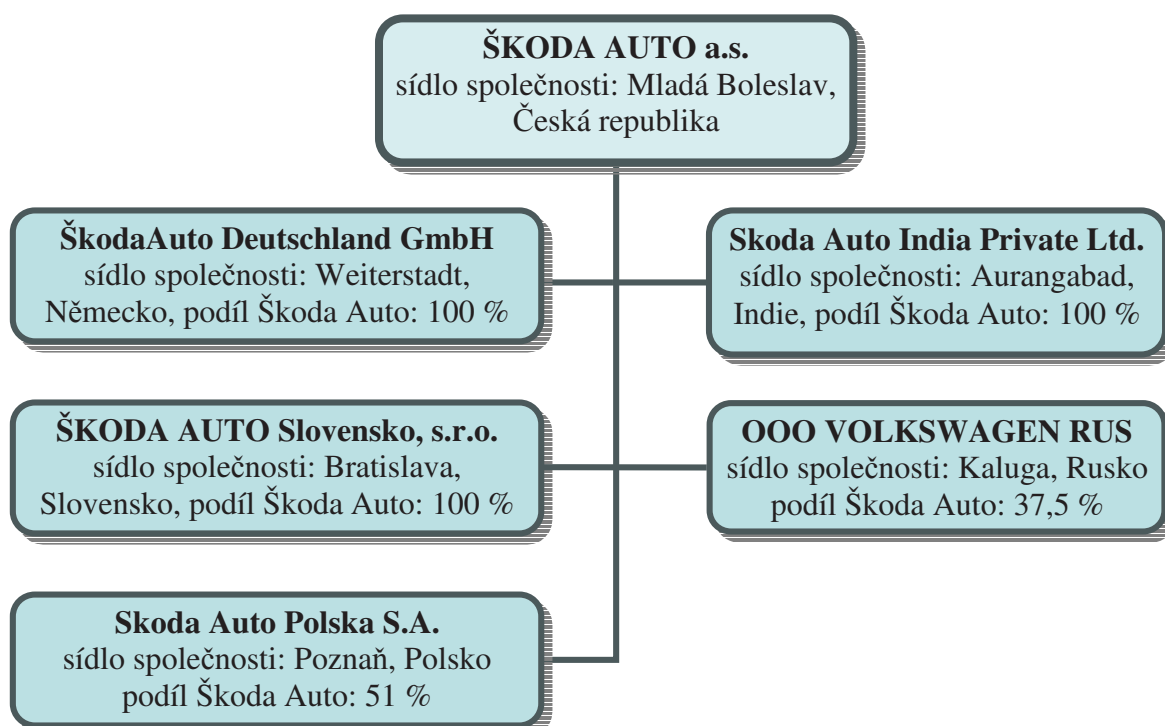
Ing. Jan Uhlíř

člen dozorčí rady ŠKODA AUTO a.s. [2]

1.3.3. Skupina Škoda Auto

Skupina Škoda Auto (dále skupina) patří mezi nejvýznamnější ekonomická uskupení v České republice. Skupinu tvoří mateřská společnost Škoda Auto a.s., její plně konsolidované dceřiné společnosti ŠkodaAuto Deutschland GmbH, Škoda Auto Slovensko, s.r.o., Skoda Auto Polska S.A. a Skoda Auto India Private Ltd. a přidružený podnik OOO VOLKSWAGEN RUS. Schéma skupiny Škoda Auto je uvedeno v obrázku č. 3.

Schéma skupiny Škoda Auto



Obr. č. 3: Schéma skupiny Škoda Auto

Zdroj:[Vlastní]

Skupina Škoda Auto působí na více než 90 trzích v rámci celého světa a 77,9% odbytišť tvoří trhy Evropské unie a v roce 2006 dodala zákazníkům 549 667 vozů. Svým obratem patří k největším ekonomickým uskupením v rámci nově začleněných států Evropské unie. V roce 2006 dosáhla celkových tržeb 203,66 mld. Kč. Je také velmi významným zaměstnavatelem, v roce 2006 zaměstnávala celkem 23 976 lidí. V rámci České republiky zaujímá v posledních letech čelné pozice v žebříčku ankety CZECH TOP 100 v kategoriích „Nejvýznamnější firma“, „Nejobdivovanější firma“ a „Zaměstnavatel roku“. Je nejvýznamnějším exportérem České republiky s 7,7% podílem na jejím exportu. [2]

1.4. Popis dalších oblastí činnosti společnosti Škoda Auto

Mezi další oblasti zájmu společnosti patří řízení lidských zdrojů, tj. péče o zaměstnance, absolventy i studenty společnosti ale také sponzoring a v neposlední řadě ochrana životního prostředí. [2]

1.4.1. Řízení lidských zdrojů

Sociální aspekty

Společnost poskytuje svým zaměstnancům řadu benefitů. Část výhod je nabízena zaměstnancům bez dalšího omezení, jako například možnost dotovaného stravování, příspěvek na penzijní připojištění nebo příspěvky na rekreační pobyty. V oblasti zdravotních benefitů je plošně poskytováno například bezplatné očkování proti chřipce, vitamin C nebo možnost návštěvy preventivních programů ve vlastním rehabilitačním zařízení. Mezi další benefity patří především podpora bydlení formou návratné bezúročné půjčky a možnost výhodné koupě nových či ojetých osobních automobilů. Pro zaměstnance z vytypovaných pracovišť jsou připravovány rekondiční a rehabilitační pobyty v lázních.

Personální rozvoj a vzdělávání

Společnost nabízí studentům a absolventům vysokých škol možnost účastnit se rozvojových programů. Pro studenty je určen tzv. JUST Pool program, jehož cílem je rozvoj „talentů“ s odborným či manažerským potenciálem pro budoucí převzetí úkolů ve společnosti. V roce 2006 se do programu zapojilo 22 studentů. Pro čerstvé absolventy vysokých škol je připraven jednoroční adaptační a rozvojový program, tzv. Trainee-program, během kterého jsou integrováni do pracovního procesu a získávají první praktické zkušenosti.

Školství

Společnost připravuje pro své potřeby odborníky ve vlastních vzdělávacích zařízeních: Odborném strojírenském učilišti a Škoda Auto Vysoké škole. Ve středním odborném učilišti se připravují žáci ve 4letých studijních a 3letých učebních oborech zaměřených na strojírenství a elektrotechniku. Vysoká škola Škoda Auto, která existuje již šestým rokem, poskytuje vzdělání ve studijním programu Ekonomika a management na bakalářském a magisterském stupni.

1.4.2. Sponzoring a vztah k okolí

Společnost Škoda Auto se angažuje ve všech regionech zejména v oblasti podpory sportu, kultury, školství a zdravotnictví. Pilířem sponzoringu v oblasti sportu je podpora ledního hokeje. Od roku 1992 je společnost poskytovatelem oficiálního vozu pro světový šampionát a od roku 1993 jeho hlavním sponzorem. Společnost je rovněž oficiálním partnerem české hokejové extraligy a českého národního hokejového týmu.

Mezi další podporované sportovní aktivity patří cyklistika. Od roku 2004 je Škoda Auto jedním z hlavních sponzorů legendárního cyklistického závodu Tour de France.

Již od roku 1992 je společnost generálním partnerem českého olympijského týmu.

V oblasti Motosportu pokračuje zapojení značky Škoda do světového šampionátu prostřednictvím podpory soukromých týmů.

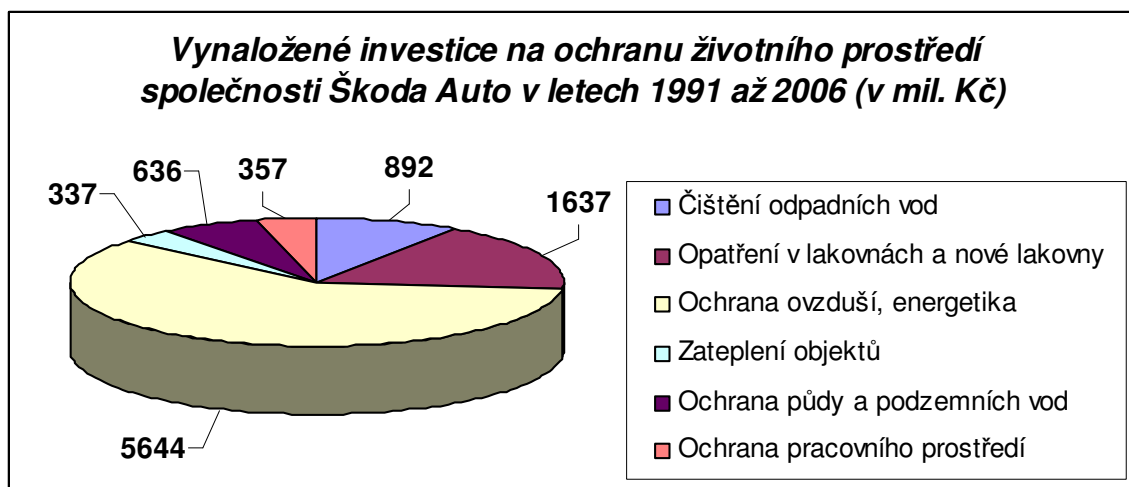
V oblasti kultury patří Škoda Auto mezi tradiční partnery České filharmonie, Národního divadla a Mezinárodního filmového festivalu pro děti a mládež ve Zlíně.

Svoji pozornost soustřeďuje společnost i na řadu sociálních a charitativních projektů a napomáhá handicapovaným spoluobčanům v jejich úsilí o plnohodnotný život. Dlouhodobě spolupracuje mimo jiné s Nadací pro výzkum rakoviny, Centrem onkologické péče, Paralympijským výborem a Centrem Paraple při svazu Paraplegiků.

1.4.3. Ochrana životního prostředí

Společnost Škoda Auto dlouhodobě a programově minimalizuje dopady své činnosti na životní prostředí. V rámci ochrany životního prostředí jsou při vývoji a výrobě vozů realizována opatření především v těchto oblastech: minimalizace emisí a hluku, zamezení zatěžování půdy a vod, použití ekologických materiálů, recyklace a využití odpadů, výrobní postupy šetrné k životnímu prostředí a přírodním zdrojům, výrobky orientované na úsporu neobnovitelných přírodních zdrojů. Za posledních 16 let společnost Škoda Auto investovala

přes 9,5 mld. Kč do ochrany životního prostředí. Detailní přehled o investovaných prostředcích ukazuje graf č. 1. [2]



Graf č. 1: Vynaložené investice na ochranu životního prostředí společnosti Škoda Auto v letech 1991 až 2006 (v mil. Kč) Zdroj: [Vlastní]

2. Značka a její pozice na trhu

Tato část práce má za úkol poskytnout základní teoretické informace k problematice značky.

2.1. Úvod do problematiky značky

Značka

Značka je jakékoli jméno, termín, symbol, označení, design nebo spojení těchto všech vlastností, které identifikuje a odlišuje jeden výrobek od ostatních konkurenčních výrobků.

Název značky

Název je verbální část značky. Jméno značky je ta část značky, která je vyslovitelná, a to slovy (Škoda Octavia), písmeny (ŠKODA), popř. číslicemi (Škoda 120). Hodně značkových výrobků spoléhá na silné spojení symbolu a názvu, které produkt identifikují. Značka Coca-



cola spojuje své produkty s jasným názvem Coca-cola napsaný bílými písmeny na červeném pozadí. Firma Škoda auto je reprezentována zeleným okřídleným šípem v bílém kruhu. Okolo bílého kruhu ve středu je druhý, černý kruh a v něm bílými písmeny napsán název firmy. Když je název značky nebo společnosti vepsán do symbolu pro značku velmi zřetelně, hovoříme také o logu společnosti.

Obr. č. 4: Logo firmy Škoda auto Zdroj: [1]

Logo

Grafickým ztvárněním značky je logo. Má za úkol nejen výrobek identifikovat a propagovat, ale také prezentovat daný podnik, firmu či instituci a zároveň utvářet její image. Jeho významnou schopností je komunikovat se svým okolím, hlavně s potenciálními zákazníky, kterým sděluje informace potřebné k rozhodnutí o koupi.



Obr. č. 5: Vývoj loga společnosti Škoda Auto od roku 1895 dodnes

Zdroj:[1]

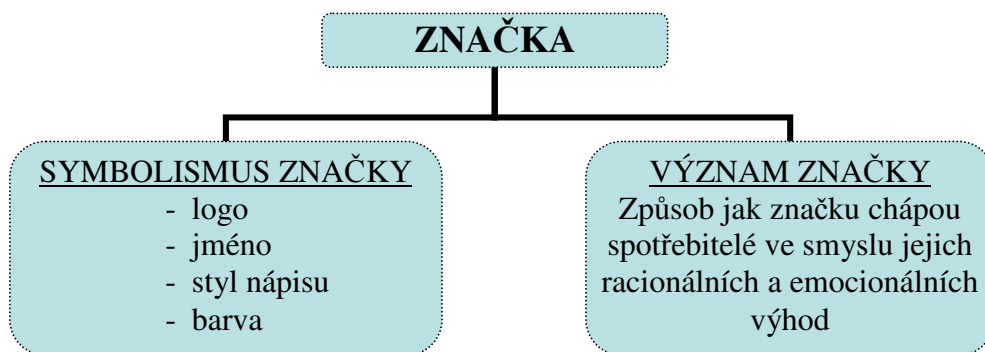
Logu je v současné době věnována velká pozornost. Dobře zpracované logo po stránce grafické, designerské a barevné totiž dokáže firmě pomoci k úspěchu či naopak. Neexistuje však žádný standard, žádné vodítko, podle kterého by se mělo postupovat při jeho tvorbě. Východiskem jsou snad jen módní trendy v oblastech grafiky, designu a barev a stále častější tendence zjednodušování log, ale ani to nemusí být směrodatné.

Obchodní značka

Značka nebo název značky může být cokoliv a čímkoliv společnost chce ale nemá žádné zákonné opodstatnění. Obchodní značka je zákonnou ochrannou známkou pro značky. Vlastník obchodní značky má exklusivní právo pro její použití. [4]

Moderní pojetí značky

V současnosti je značka chápána jako celek o dvou částech. První z nich je popsána jako symbolismus a druhá jako význam značky. První část je významově shodná s obecným přístupem a to, že značka je jméno, termín, znak, symbol, tvar nebo jejich kombinace pomocí nichž se identifikuje zboží nebo služby a odlišuje ho tak od konkurence.



Obr. č. 6: Značka a její dvě složky

Zdroj:[Vlastní]

Druhá část vyjadřuje současný fenomén, tj. vyjadřuje výhody pro spotřebitele. Co si např. spotřebitel představí při vyslovení nebo spatření značky. Není to jen výrobek, ale i další charakteristiky, které jsou vyvolávány pomocí lidských emocí. [5]

Charakteristické rysy dobrého jména značky:

- krátké a jednoduché
- snadný pravopis a čtení
- snadno se rozeznává a pamatuje
- snadno se vyslovuje
- dá se vyslovovat pouze jedním způsobem
- dá se vyslovovat ve všech jazycích
- naznačuje výhody výrobku
- dá se upravit potřebám balení a označení nálepkou
- je vždy časové
- dá se přizpůsobit jakémukoliv prostředku reklamy
- jeho užívání je právně možné

Význam značení výrobků

Na význam značky je možné se dívat z několika pohledů, tj. z pohledu výrobce, zákazníka a distributora.

Význam značení pro výrobce:

- Pomáhá při budování firemního image
- Láká věrné a tím i zisk přinášející zákazníky
- Pomáhá při segmentaci trhu
- Usnadňuje úkony spojené s distribucí
- Registrovaná značka jako ochranná známka zabezpečuje právní ochranu jedinečných výrobních vlastností

Význam značky pro spotřebitele:

- Umožňuje lepší orientaci mezi výrobky
- Umožňuje efektivnější nakupování, protože zákazník může u zboží předpokládat jeho výhody
- Značkové zboží je vnímáno jako záruka kvality a úrovně

Význam značky pro distributora:

- Distributoři si přejí používat značku, protože jim to usnadňuje manipulaci s výrobky
- Identifikaci dodavatelů
- Zvyšování kvalitativních standardů
- Zvyšování zákaznických preferencí

Značkové zboží umožňuje kupujícím rozeznat kvalitu produktu. Zákazníci, kteří pravidelně nakupují stejnou značku, vědí, že získají stejnou kvalitu výrobku kdekoli a kdykoli. Značka je slibem prodejce, že bude zákazníkům dodávat zboží s určitým souborem vlastností, zaručených funkcí a služeb. [5]

2.2. Oceňování značky

Značky tvoří často významnou část celkového jmění obchodní společnosti. Značky je možno budovat, kupovat a oceňovat podobným způsobem jako nemovitosti, stroje či jiná hmotná aktiva a přesto si tento nesmírně významný typ aktiva dobývá ve finančním světě své zasloužené místo jen velmi pomalu.

Značky jsou součástí goodwill podniku a měly by být identifikovány, oceněny a považovány za podniková aktiva, jinak dochází k podhodnocení ceny podniku a tím i nejasné, klamavé a zavádějící informace pro investory, věřitele, finanční instituce i konkurenty o hodnotě obchodního majetku společnosti.

Při oceňování značky je možno použít několik metod:

Oceňování založené na nákladech – oceňování značky lze provádět na základě skutečných nákladů vynaložených na jejich tvorbu nebo teoretických nákladů její případné obnovy. Takové náklady však mohou být od současné hodnoty značky velmi vzdálené.

Oceňování na základě trhu – jsou-li k dispozici informace o tržních transakcích týkajících se srovnatelných značek, je možné odhadnout hodnotu jedné značky na základě srovnání s jinou. Avšak vzhledem k tomu, že takové údaje jsou vzácné a že značky jsou jedinečné, není použití tohoto postupu jako základní metody při oceňování značky vyhovující. Při ověřování základního ocenění však může být tržní srovnání užitečné.

Metoda „osvobození“ od licenčního poplatku – tato metoda je založena na předpokladu, že v případě získání licence na obchodní značku od jejího majitele bude za právo značku používat účtován určitý licenční poplatek podle obratu. V případě vlastnictví takové značky k platbě licenčních poplatků nedochází. Při použití této metody je proveden odhad pravděpodobných budoucích tržeb a pak na základě stanovení příslušné sazby licenčního poplatku lze zjistit výši příjmů, které by mohly být na základě těchto poplatků generovány. Tok nárokovatelných licenčních poplatků za užívání obchodní značky je pak diskontován k čisté současné hodnotě – hodnotě obchodní značky.

Metoda ekonomického užítu – tato metoda se zabývá ekonomickou hodnotou, jakou při současném použití obchodní značka pro svého současného majitele má. Vzhledem k tomu, že jde o nejčastěji používanou metodu oceňování značky, bude podrobněji popsána níže.

Středem pozornosti je výnos plynoucí z vlastnictví značky – čistý přínos značky podniku, a to jak současný, tak budoucí. Vychází z čistého, „plně absorbovaného“ zisku, a to určením dodatečného čistého výnosu, který plyne z vlastnictví značky. Za důležité považujeme znát hodnotu budoucích výnosů, která vyplývá ze vztahu, není obchodní značkou a jejími

spotřebiteli. Proto se v současnosti při oceňování metodou „ekonomického užitku“ stále častěji vychází z **diskontované hodnoty budoucího výnosu obchodní značky**.

Podstatou tohoto přístupu je, že hodnota očekávaných toků hotovosti, jež v různých obdobích v budoucnosti investorovi vzniknou, se v daném okamžiku vypočítá pomocí kalkulace diskontovaného toku hotovosti (Discounted Cash Flow – DCF). Budoucí toky hotovosti se vyjádří jako současná hodnota na základě stanovení diskontní sazby, která zohlední rizika, jež jsou s předpokládaným tokem hotovosti nutně spojena. Při aplikaci metody DCF diskontuje odhadce značky odhadované budoucí výnosy značky za použití příslušné diskontní sazby, a tak dospěje k čisté současné hodnotě (Net Present Value – NPV), k hodnotě značky. [3]

2.3. Hodnota obchodní značky

Hodnotou obchodní značky je sada aktiv (a pasiv), spojených se jménem a symbolem značky, jež zvyšuje nebo snižuje hodnotu, kterou výrobek či služba přináší firmě a/nebo zákazníkovi. Hlavními kategoriemi této hodnoty jsou:

- 1) Znalost jména značky
- 2) Věrnost značce
- 3) Vnímaná kvalita
- 4) Asociace spojené se značkou [7]

2.3.1. Znalost značky

Znalost značky referuje o síle přítomnosti dané značky v mysli spotřebitele. Znalost značky lze měřit různými způsoby, jimiž si spotřebitelé značku pamatují, od pouhé identifikace, přes vzpomínku a první vzpomínku až po dominanci. Dosáhnout potřebné úrovně identifikace a vzpomínky v dnešní době je za ekonomiky únosných podmínek nelehký úkol. Důležité jsou dva faktory. Za prvé je to široká prodejní základna a za druhé budou úspěšné ty firmy, které vyniknou v působení mimo běžné mediální kanály (sponzoring, publicita, rozesílání vzorků a další).

2.3.2. Věrnost značce

Hodnotu z velké části vytváří značce právě věrnost, kterou značka u zákazníka vzbuzuje. Věrnost značce je klíčovým aspektem ocenění značky, určené ke koupi nebo prodeji, jelikož od základny vysoce věrných zákazníků lze očekávat, že vytvoří velice předvídatelný objem prodeje a tok zisku. Ve skutečnosti značka bez základny věrných zákazníků je obvykle značně ohrožitelná. Jedním z přístupů jak posílit věrnost na rozhraní a oddaných zákazníků, je rozvinout nebo posílit jejich vztah k dané značce. Patří mezi ně programy pro pravidelné zákazníky a zákaznické kluby.

2.3.3. Vnímaná kvalita

Vnímaná hodnota je asociací spojenou se značkou, jež byla povýšena na aktivum značky. Ukázalo se, že ze všech asociací pouze vnímaná kvalita je motorem ekonomického výkonu a je také často hlavním impulsem podnikání. Vnímaná kvalita je při určování pozic obchodních značek často klíčovým aspektem u těch z nich, které se týkají více tříd výrobků. Vnímaná kvalita se od kvality skutečné může lišit z různých důvodů. Zákazník může být příliš ovlivněn předchozí představou nebo zkušeností nízké kvality a zákazník nemusí novému tvrzení o kvalitě věřit. Společnost také může dosahovat kvality v oblastech, které zákazník nepovažuje za důležité. Zákazníci mají málokdy všechny potřebné informace k tomu, aby mohli racionálně a objektivně zhodnotit kvalitu výrobku. Zákazníci také mohou podléhat nesprávným podnětům, neboť nemusí nejlépe vědět, jak posoudit kvalitu.

2.3.4. Asociace spojené se značkou

Hodnotou značky podporují z velké části také asociace, které si zákazník se značkou spojuje. Mezi tyto asociace mohou patřit vlastnosti výrobku, reklamní spojení se slavnou osobou, nebo konkrétní symbol. V pozadí těchto asociací je identita značky – tedy to, co má podle firmy značka představovat v mysli zákazníka. Klíčem k vybudování silné značky je proto vyvinout a v praxi uplatnit její identitu. [7]

2.4. Těžkosti při budování silné obchodní značky

Aby bylo možné vyvinout účinné strategie budování značky, je užitečné těmto překážkám a bariérám rozumět.

Prvním faktorem je *Tlak usilovat o nižší cenu*, který přímo ovlivňuje motivaci budovat značku. Druhý faktor, *Růst konkurence*, snižuje možnosti uplatnění na trhu a realizaci značky činí méně efektivní. Faktory číslo tři a čtyři, tedy *Fragmentace trhů a médií* a *Komplexní strategie a vztahy v oblasti značek* popisují současný kontext budování obchodních značek, kontext zahrnující rostoucí míru komplexity.

Ostatní faktory odrážejí vnitřní tlaky, zabraňující budování značky. Pátý faktor, *Tendence ke změně strategií*, je obzvláště zálužný. Šestý a sedmý faktor, *Tendence proti inovaci* a *Tlak investovat jinde*, jsou specifickými problémy silných značek. Může je způsobit neznalost, ale mnohem častěji spíše přílišná spokojenost, v kombinaci s pýchou a/nebo nenasytností. Posledním faktorem jsou *Krátkodobé tlaky*, tedy kladení důrazu na krátkodobé výsledky, které prostupuje mnoha společnostmi.

Je pravdou, že budování značek je obtížné. Ale je proveditelné, jak dokázali ti, jimž se to podařilo. Jedním z klíčů k úspěšnému budování značky je pochopit, jak lze vytvořit její identitu – vědět, co značka znamená a jak účinně její identitu vyjádřit. Dalším z klíčů k úspěšnému budování značky je zvládnutí vnitřních sil a tlaků. Je potřebné identifikovat organizační tendence vedoucí proti skutečné inovaci a směrem k diverzifikaci, krátkodobým výsledkům a častým změnám identity značky, a bránit se těmto tendencím vytvořením koncepčních modelů a měřítek, podporujících takové chování firmy, které povede k budování silné značky. [7]

2.4.1. Tlak usilovat o nižší cenu

Na prakticky všechny společnosti působí ohromný tlak účastnit se cenové války. Ať už se podíváme na jakékoli odvětví. Cenová konkurence sehrává hlavní roli a jejím hnacím motorem je výkon silných prodejců, zákazníci orientovaní na cenu, omezený růst kategorií

výrobků a nadbytečná kapacita. Tyto skutečnosti naznačují, že klíčovým faktorem úspěchu jsou nízké náklady. Společnosti musí snižovat provozní náklady, regulovat počty zaměstnanců a omezit všechny výdaje, jež nejsou naprosto nezbytné.

2.4.2. Růst konkurence

Noví, schopní konkurenti pochází z různých zdrojů. Nejenom, že zvyšují tlak na ceny a složitost světa značek, ale také ztěžují proces získání a udržení pozice na trhu. Na trhu je méně a méně „děr“, které lze využít a také méně zaváděcích mechanismů, které lze vlastnit. Zdá se, že umístění každé značky se zužuje, cílové trhy se zmenšují a necílové trhy zvětšují. Úsilí oslovit širší segment zákazníků je ve složité spleti značek čím dál složitější. Kromě toho se někteří noví nebo zoufalí konkurenti mohou pokusit riskovat, nebo přijít s nezvyklými přístupy. Výsledkem může být destabilizace konkurenční dynamiky.

2.4.3. Fragmentace trhů a médií

Bohatý a udivující výběr mediálních možností dnes zahrnuje kupříkladu interaktivní televizi, reklamu na Internetu, přímý marketing, či sponzorování různých událostí, a nové formy mediální prezentace se objevují prakticky každodenně. Koordinace obsahu ve všech těchto médiích, aniž by došlo k oslabení značky, je skutečnou výzvou, především pokud jsou jednotlivé reklamní nosiče smíchány.

Koordinace je o to těžší, že činnosti na podporu značky jsou často prováděny různými subjekty a osobami, jež mají různé perspektivy a cíle. Jestli jsou reklama, vztahy s veřejností (PR), sponzorství, propagace, výstavy a veletrhy, tématické prodejny, přímý marketing, výtvarné řešení obalů, zásilkové služby a identita společnosti pro tutéž značku prováděny různými subjekty, z nichž každý má na tuto značku přímý vliv, musíme očekávat konflikty a nedostatek koordinace.

Kromě toho firmy rozdělují populaci na menší a vyhraněnější cílové trhy, na něž vstupují prostřednictvím specializovaných médií a distribučních kanálů. Pro firmy je přitažlivé vyvinout různé identity dané značky pro některé, nebo i všechny tyto nové cílové segmenty.

Vývoj a řízení mnohočetné identity pro stejnou značku ovšem představuje problém jak pro značku samotnou, tak pro zákazníka. Jelikož publiku jednotlivých médií se nezbytně překrývá, je pravděpodobné, že zákazník bude vystaven více než jediné identitě, týkající se dané značky.

2.4.4. Komplexní strategie a vztahy v oblasti značek

V ještě nedávných dobách byla značka jasnou, jednoduchou entitou. Některé značky potřebovaly prostě jenom být definovány, zavedeny a průběžně podporovány. Dnes je situace zcela jiná. Existují podznačky a extenze značek. Existují značky ingrediencí, podpůrné značky a značky korporací. Tato komplexita činí řízení značky obtížným. Kromě poznání své identity potřebuje každá značka chápat svou roli ve všech kontextech, jichž je součástí. Kromě toho musí být vztahy mezi značkami vyjasněny jak strategicky, tak s ohledem na vnímání zákazníka. Výše zmíněná fragmentace trhu a růst počtu značek se vyskytly proto, že nové trhy a nové výrobky často vedou k novým značkám a podznačkám. Další hnací silou jsou náklady. Je zde tendence využívat zavedené značky v nových kontextech a rolích, jelikož zavedení úplně nové značky je dnes příliš nákladné. Výsledkem je nová úroveň komplexity.

2.4.5. Tendence ke změně strategií

Někdy se vyskytnou silné vnitřní tlaky ke změně identity značky a/nebo jejího využívání, i když je značka pořád efektivní, případně ještě nedosáhla svého potenciálu. Výsledné změny mohou oslabit hodnotu značky, nebo zabránit jejímu zavedení. Většina silných značek má jednu společnou vlastnost – každá z nich si vytvořila jasnou identitu, která už velmi dlouhou dobu existuje bez jakýchkoli změn. Nicméně normou je změna a proto už nedochází ke vzniku silných identit, podporovaných jasným vizuálním provedením.

2.4.6. Tendence proti inovaci

I když existují tendence ke změně identity značky nebo jejího užívání, psychické a finanční investice do status quo často brání skutečné inovaci výrobků nebo služeb. Je zde

důvod zachovávat jakýsi konkurenční setrvalý vztah. Jakákoli změna by byla nejenom nákladná a riskantní, ale mohla by také způsobit to, že původní investice by vedly ke snížené návratnosti. Výsledkem je bezbrannost vůči agresivním konkurentům, kteří mohou přicházet z jiných odvětví, přičemž nemají mnoho co ztratit a navíc nejsou zatíženi omezeními, která pociťují zavedení účastníci daného trhu.

Společnosti řídící zavedené značky mohou být natolik uspokojeny minulými a současnými úspěchy, a natolik zabráný do každodenních problémů, že si nevšimnou změn konkurenčních podmínek. Tím, že manažeři přehlížejí nebo bagatelizují zásadní změny na trhu či potenciál technologického pokroku, hrozí jim promeškání nových příležitostí a ohrožení vlastní značky. Zdrojem skutečných inovací je proto často právě nový konkurent, jenž zároveň z těchto inovací nejvíce těží.

2.4.7. Tlak investovat jinde

Pozice silné značky představuje zároveň potenciální strategický problém, protože nahrává přílišnému uspokojení a nenasytosti. Jestliže je značka silná, je zde pokušení omezit investice do základních aktivit a snažit se spíše o zlepšení krátkodobých výkonů nebo o financování nové obchodní diverzifikace. Existuje často ošidná víra v to, že výrazné omezení podpory značku nepoškodí a že jiné investiční příležitosti jsou přitažlivější. Je ironií, že diverzifikace, která tyto zdroje přitahuje, často neuspěje proto, že nově nabytý podnik byl přeceněný nebo proto, že schopnost společnosti řídit podnik v jiné oblasti byla přeceňována.

2.4.8. Krátkodobé tlaky

Tlak ke krátkodobým výsledkům oslabuje investice do značek, především ve Spojených státech. Existuje několik důvodů, proč mezi americkými manažery převažuje krátkodobé uvažování. V USA je široce přijímán názor, že ústředním cílem společnosti by měla být maximalizace ceny akcií. S tím je spojen pocit, že akcionáři jsou nadměrně ovlivňováni kvartálním vyplácením dividend. Výsledkem je motivace manažerů ukázat okamžitý výkon firmy v co nejlepším světle. Za druhé, samotnému stylu vedení společností dominuje krátkodobá orientace. Systém rozpočtů na rok obvykle klade důraz na krátkodobá čísla o

prodeji, nákladech a zisku. Výsledkem je, že programy budování značek jsou často obětovány těmto krátkodobým cílům. Navíc, vzhledem k tomu, že americké firmy praktikují rotaci manažerů, jsou pro kariérní postup mnohem důležitější okamžité výsledky, než dlouhodobé vize. [7]

2.5. Identita obchodní značky

Identita značky dává směr, účel a význam značce. Má zásadní význam pro strategickou vizi značky a je hnací silou jedné ze čtyř principiálních dimenzí hodnoty značky, konkrétně asociací spojených se značkou, jež jsou srdcem a duší značky. Struktura identity značky zahrnuje základní a rozšířenou identitu.

Základní identita – ústřední, nadčasová esence značky – zůstane pravděpodobně konstantní, i když se značka posune k novým trhům a produktům.

Rozšířená identita - zahrnuje jednotlivé prvky identity, organizované do semknutých významových, skupin, které značce dávají texturu a úplnost. [7]

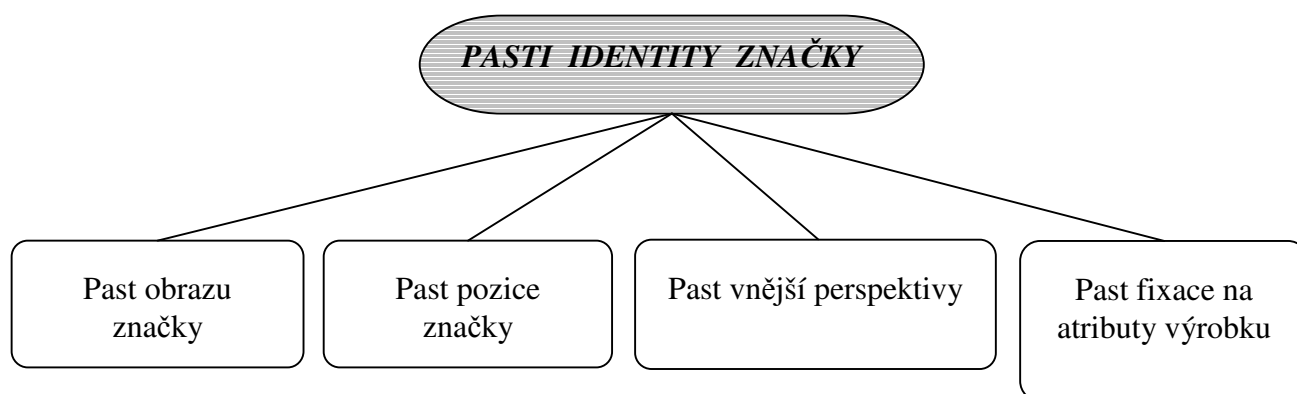
Nový obraz značky Škoda

Na dynamické změny automobilového trhu reagovala značka Škoda novou orientací marketingové a komunikační strategie. V roce 2003 představila společnost Škoda Auto nový obraz značky. Slogan „Škoda – Simply clever.“, který je současně jádrem nové strategie, vize značky. Toto prohlášení bylo podepřeno hodnotami značky „Intelligence“, „Attractiveness“ a „Dedication“. Tyto základní hodnoty se odrážejí v komunikaci, strategii výrobku, podnikové kultuře a každodenním jednání. [2]

2.5.1. Pasti identity značky

Rozbor čtyř nejčastějších pastí identity značky demonstruje hodnotu rozšíření koncepce značky a poskytuje zásadní vhled do toho, co identitou značky je a co není. Tyto čtyři pasti

představují ty přístupy k vytvoření identity značky, které jsou příliš omezené nebo taktické a mohou vést k neúčinným nebo často nefunkčním strategiím konkrétních značek.



Obr. č. 7: Pasti identity značky

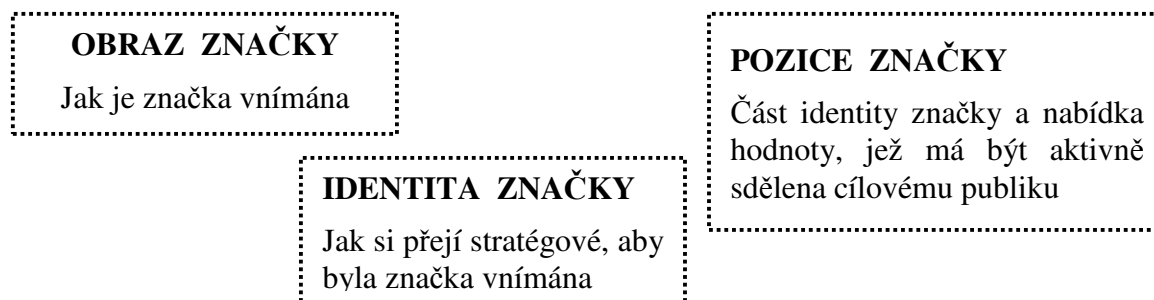
Zdroj:[Vlastní]

2.5.1.1. Past obrazu značky

Znalost obrazu značky poskytuje pro rozvoj identity značky užitečné, ba nezbytné základní informace. Uvnitř této pasti chybí trpělivost, zdroje nebo poznatky k tomu, dostat se až za značku a tak se obraz značky stává její identitou, spíše než jenom jedním z jejích vstupů, který lze ovlivňovat. Záludným problémem způsobeným pastí obrazu značky je, že ponechává na zákaznících, aby diktovali, kdo vlastně jste. Zatímco obraz značky je obvykle pasivní a hledí spíše do minulosti, identita značky by měla být aktivní, hledět do budoucna, a odrážet asociace, na něž značka aspiruje. Zatímco obraz značky je většinou záležitostí taktiky, identita značky by měla být strategická a reflektovat obchodní strategii, která povede k udržitelné výhodě.

2.5.1.2. Past pozice značky

Pozice značky je součástí identity značky a představuje nabídku hodnoty, která má být aktivně sdělena cílovému publiku a jež demonstruje výhody vůči konkurujícím značkám.



Obr. č. 8: Pozice značky

Zdroj:[Vlastní]

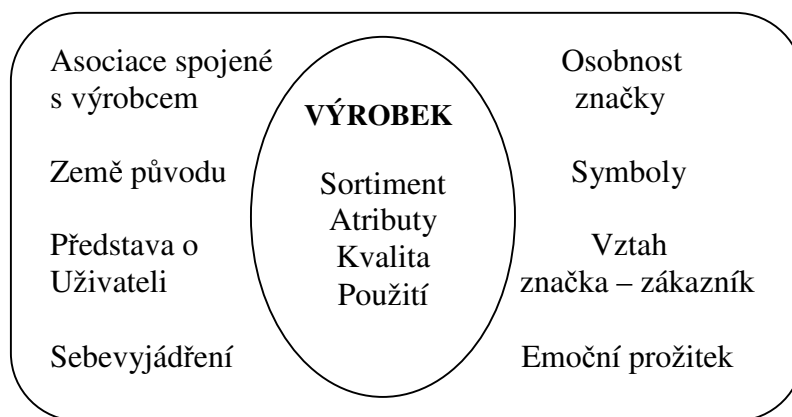
Past pozice značky se vyskytne, když se z hledání identity značky stane hledání její pozice, což je simulováno praktickou potřebou zadat úkoly těm, kdo vytváří komunikační programy. Cílem je pak spíše reklamní kampaň než identita značky. Tato past brzdí rozvoj plnoprávné identity značky, protože stratégové neustále odstraňují ty aspekty, které podle jejich názorů nestojí za to, aby byly součástí celkového sdělení.

2.5.1.3. Past vnější perspektivy

Vyskytne se, když si firma neuvědomí míru, do jaké jí může identita značky pomoci pochopit její vlastní základní hodnoty a poslání. Jelikož efektivní identita je částečně postavena na disciplinovaném úsilí specifikovat silné stránky, hodnoty a vize značky, může se stát dobrým prostředkem pro vnitřní sdělení toto, o čem daná značka vlastně je.

2.5.1.4. Past fixace na atributy výrobku

Nejčastější ze všech je past fixace na atributy výrobku, kdy se strategické i taktické vedení značky soustředí výhradně na ně. Past fixace na atributy výrobku vzniká neschopností rozlišovat mezi výrobkem a značkou. [7]



Obr. č. 9: Rozlišení výrobku a značky

Zdroj:[Vlastní]

2.6. Konkurenční strategie značky

Konkurenční strategie zahrnuje zaujetí takové pozice v podnikání, která by maximalizovala hodnotu schopností, jež odlišují daný subjekt od jeho konkurentů. Z tohoto vyplývá, že ústředním aspektem formování strategie je důkladná analýza konkurentů. Jelikož nejbližší konkurenti jsou ti, kteří se zaměřují na stejný cílový trh a používají stejnou marketingovou strategii.

Proto musí firma nepřetržitě sledovat strategie konkurence, jelikož silní konkurenti jsou schopni své strategie během času měnit. Z tohoto důvodu musejí být firmy neustále ve střehu, sledovat změny v postojích a přáních zákazníka a flexibilně přizpůsobovat své strategie tak, aby co nejvíce reflektovaly tužby a potřeby zákazníků. Strategie firem se dá rozdělit na 3 následující:

- 1) Prvenství v celkových nákladech
- 2) Diferenciaci
- 3) Soustředění pozornosti [8]

2.6.1. Strategie prvenství v celkových nákladech

Prvenství v nákladech vyžaduje energicky zavést výkonné výrobní zařízení, důsledně sledovat možnosti ve snižování nákladů vlivem zkušeností, přísně kontrolovat přímé režijní náklady, vyhýbat se účtům zákazníků s minimálním krytím a minimalizace nákladů v takových oblastech, jako jsou výzkum a vývoj, služby, prodej, reklama apod.

Jakmile firma dosáhne nízkých nákladů, přináší ji to nadprůměrné výnosy v jejím odvětví bez ohledu na přítomnost vlivných konkurentů, neboť nižší náklady znamenají, že ji stále ještě zůstává zisk, zatímco její konkurenti ho obětovali na soupeření. Nízké náklady chrání firmu před vlivnými odběrateli, protože ti mohou stlačit ceny pouze na úroveň nejúspěšnějšího konkurenta. Nízké náklady přinášejí rovněž ochranu proti vlivným dodavatelům, a to tím, že skýtají větší pružnost vypořádat se s růstem vstupních nákladů.

Faktory, jež vedou k dosažení pozice nízkých nákladů, obvykle zároveň přinášejí významné překážky vstupu z hlediska úspor z rozsahu nebo výhod nízkých nákladů. Nízké náklady tak chrání firmu proti působení všech konkurenčních sil, protože veškeré „handrkování“ může zisk omezit jen do úrovně dalšího nejúspěšnějšího konkurenta, a zcela logicky méně úspěšní konkurenti podlehnou tlakům jako první.

Dosáhnout pozice celkových nízkých nákladů často vyžaduje získat vysoký relativní podíl na trhu nebo jiné přednosti jako je výhodný přístup k surovinám.

2.6.2. Strategie diferenciacce

Druhou obecnou strategií je diferencování produktu nebo služeb nabízených firmou, vytvoření něčeho, co je přijímáno v celém odvětví jako jedinečné. Přístupy k diferenciaci mohou mít mnoho forem:

- design nebo image značky
- technologie
- a další přístupy

V ideálním případě se firma odlišuje hned v několika ohledech najednou.

Diferenciacce, pokud se jí podaří dosáhnout, je životaschopnou pro získání nadprůměrných výnosů v celém odvětví, neboť vytváří dobrou pozici pro vypořádání se s konkurenčními silami, i když jiným způsobem, než je prvenství v nákladech.

Diferenciace vytváří ochranu proti konkurenčnímu soupeření, protože zákazníci jsou věrní značce, a tím jsou méně citliví vůči cenám. A konečně firma, která se natolik odlišuje, že získala věrnost svých zákazníků, je v lepším postavení ve vztahu k substitutům než její konkurenti.

Dosažení diferenciace produkce může někdy bránit v získání velkého podílu na trhu. Často to znamená vytváření dojmu exkluzivity, který je neslučitelným s velkým podílem na trhu. Nicméně častěji platí, že dosažení diferenciace v sobě zahrnuje kompromis či substituční vztah s prvenstvím v nákladech, zejména bylo-li diferenciace dosaženo pomocí nevyhnutelně nákladných činností, jako jsou široký výzkum, propracovaný design produktu, vysoce kvalitní materiály, či intenzivní podpora zákazníků.

2.6.3. Strategie soustředění pozornosti

Poslední obecnou strategií je soustředění se na konkrétní skupinu odběratelů, segment výrobní řady nebo geografický trh. Podobně jako u diferenciace to může mít různé formy. Na rozdíl od strategií nízkých nákladů a diferenciace, které se zaměřují na celé, odvětví, je strategie soustředění pozornosti založena na principu vyhovět velmi dobře zvolenému segmentu a veškerá příjemná funkční opatření musí mít toto na zřeteli. Tato strategie vychází z předpokladu, že firma je schopna sloužit svému strategickému cíli efektivněji či účinněji než konkurenti, kteří mají širší záběr činnosti. Přestože tedy strategie soustředění pozornosti nevede k nízkým nákladům či diferenciaci v rámci celého trhu, dosahuje nicméně jedné nebo obou těchto pozic vůči zvolenému cíli. [8]

2.7. Určení cílů konkurence

Cíle konkurenčních firem jsou určovány mnoha faktory, jako je velikost firmy, její historie, občasná finanční situace a postavení v rámci odvětví. Je-li firma součástí velké společnosti, je třeba vědět, zda je financována z této mateřské společnosti. Jestliže konkurenční firma nepředstavuje strategickou jednotku mateřské společnosti, může být tato firma mnohem snadněji konkurenčně ohrožována.

Je také užitečné vycházet z předpokladu, že každý konkurent chce dosáhnout co největšího zisku. Ale i zde jsou rozdíly. Firma se může zaměřovat na krátkodobé nebo dlouhodobé ziskové cíle. Dále některé firmy orientují své myšlení na „spokojenost“, a ne na maximalizaci. Stanoví si tedy cílový zisk a jsou propojeny s jeho dosažením, i když je možné dosáhnout i vyšších zisků, například použitím jiné strategie nebo většího úsilí.

Alternativním přístupem je, že každý konkurent sleduje několik cílů:

- | | |
|-----------------|---------------------------------|
| - zisk | - hotovost |
| - prodej | - technologické prvenství |
| - rentabilitu | - vedoucí postavení ve službách |
| - podíl na trhu | - a tak dále ... |

Znalost konkurenčních cílů a jejich relativní významnosti pomáhá stanovit spokojenost konkurenční firmy s dosaženými výsledky, její pravděpodobnou reakci na konkurenční útok.

[9]

3. Charakteristika automobilového trhu

Automobilový trh je velmi podobný jakémukoliv jinému trhu zboží nebo služeb. Na jedné straně stojí prodávající a kupující, kteří se střetávají na trhu a prostřednictvím nabídky a poptávky se zde utváří cena. Konkurenční boj je velmi silný a v případě automobilů je zvláště obtížné zaujmout zákazníka, nabídnout mu lepší podmínky než konkurence, a „přinutit“ ho ke koupi vozidla, neboť na tomto trhu se prodává zboží dlouhodobé spotřeby. Toto zboží se dá charakterizovat jako:

Kupní chování spotřebitelů - méně časté nákupy

- spotřebitelé často nákup plánují
- porovnávají jednotlivé značky z hlediska cen, kvality a stylu
- kvůli nákupu jsou ochotni vynaložit značné úsilí

Cena - vyšší ceny

Distribuce - selektivní distribuce

- výrobky jsou prodávány ve vybraných obchodech

Komunikace - reklama a osobní prodej, který zajišťují výrobci a obchodní mezičlánky

- zákazníkům se však dostává v průběhu rozhodování vyšší péče

Na automobilovém trhu se prodávají vozy různých kategorií, tzn. že ne všichni zákazníci, kteří mají zájem o koupi vozu patří do stejného segmentu trhu. Velká část potencionálních zákazníků není různými společnostmi dosažena z důvodu jejich úzké výrokové řady. Výroková řada je skupina výrobků, které jsou si velmi blízké, mají obdobné užitné vlastnosti, jsou určeny stejné či velmi podobné cílové skupině zákazníků, při prodeji procházejí stejnými distribučními kanály, případně patří do stejné cenové kategorie.

Jedno ze závažných rozhodnutí společnosti je počet druhů výrobků, který bude zahrnovat. Rozhodnutí o délce výrokové řady je ovlivněno cíli a možnostmi firmy. Výrokové řady mají tendenci se zvětšovat, jako například v případě společnosti Škoda Auto, se minulý rok produktová řada rozšířila o vůz Škoda Roomster. Prodejci i distributoři mohou vyvíjet na

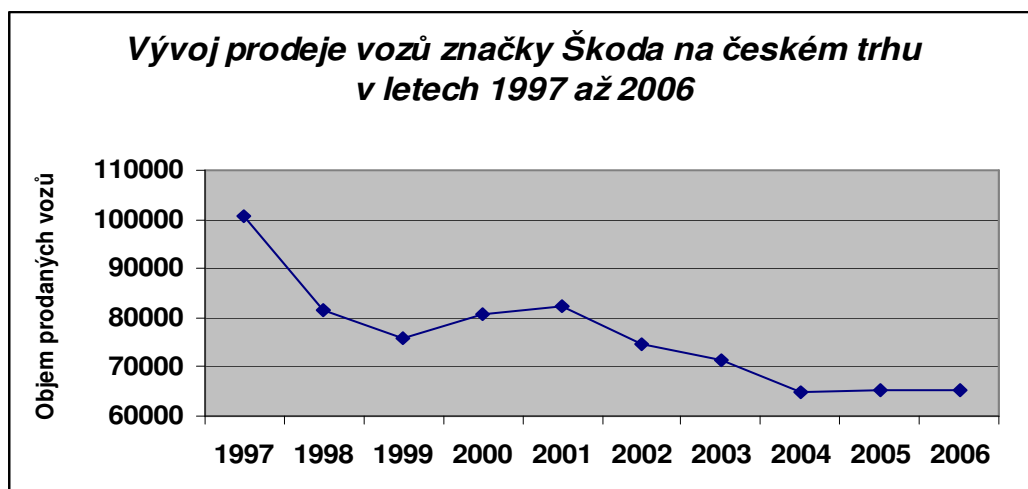
firmu nátlak, aby řadu doplnila o další výrobky, které uspokojí přání zákazníků. Podobně může management firmy sám přidat další výrobek s cílem zvýšit tržby a zisk. [5]

3.1. Společnost Škoda Auto na českém trhu

V současné době se na Českém trhu vozidel, dle Svazu automobilového průmyslu, střetává 91 automobilových výrobců. Je zřejmé, že konkurenční boj na tomto trhu je obzvláště silný. Roční objem prodeje dosahuje přes 175.000 nových vozů ročně. Na českém trhu je, dle členění Svazu automobilového průmyslu, 9 kategorií vozidel:

- | | |
|----------------------------|------------------------|
| - mini vozy | - luxusní vozy |
| - malé vozy | - sportovní vozy |
| - vozy nižší střední třídy | - velkoprostorové vozy |
| - vozy střední třídy | - terénní vozy [3, 10] |
| - vozy vyšší střední třídy | |

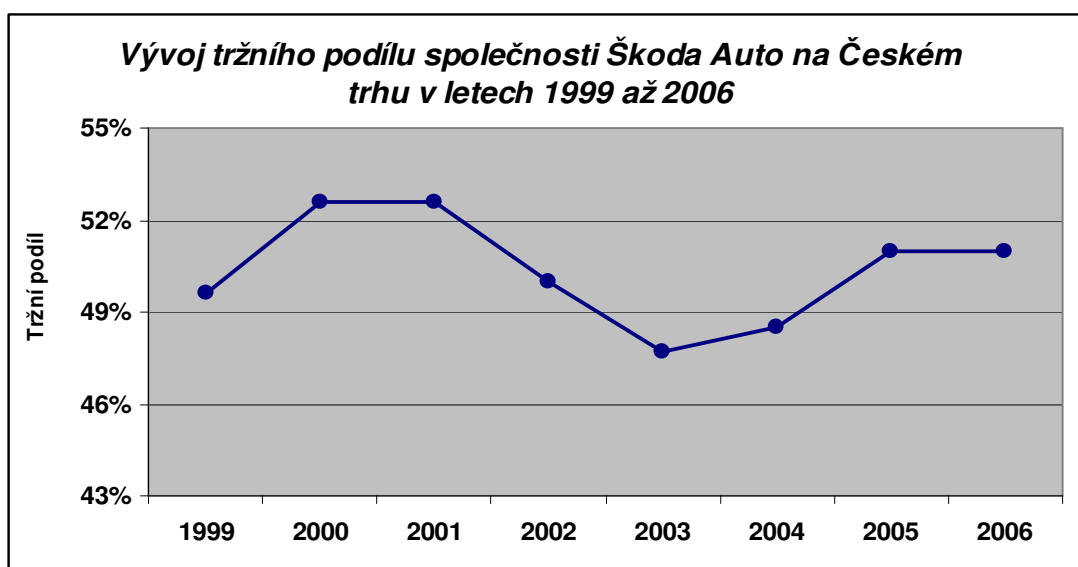
Celkový trh osobních automobilů v České republice v roce 2006 poklesl ve srovnání s rokem 2005 a potvrdil tak pokračující sestupný trend. Tento pokles byl kompenzován dynamickým nárůstem celkového trhu velkoprostorových vozidel. Skupina Škoda Auto v roce 2006 udržela objem prodeje vozů a tím i vedoucí pozici na domácím trhu, a to jak v segmentu osobních vozů, tak i v segmentu lehkých užitkových vozů. V grafu č. 2 je vidět vývoj objemu prodaných vozů v České republice značky Škoda.



Graf č. 2: Vývoj prodeje vozů značky Škoda na českém trhu v letech 1997 až 2006

Zdroj: [Vlastní]

Z grafu č. je vidět, že společnost Škoda prodává na českém trhu každoročně méně vozů, avšak tento sestupný trend je charakteristický pro celý tento trh v ČR. I když společnost nedosahuje takových objemů prodeje jako v minulých letech její tržní podíl se pohybuje neustále kolem 50%. Současný tržní podíl společnosti Škoda je 51%. Vývoj tržního podílu je zachycen v grafu č. 3.



Graf č. 3: Vývoj tržního podílu společnosti Škoda Auto na Českém trhu v letech 1999 až 2006

Zdroj:[Vlastní]

3.2. Společnost Škoda Auto na světovém trhu

Společnost Škoda Auto dodává své produkty do 78 zemí ve střední a východní Evropě, Západní Evropě a také v zámoří a Asii. Společnost Škoda se snaží společnost použít co nejlepší marketingové strategie, aby zvyšovala prodeje na všech trzích i mimo ČR. Za zmínku určitě stojí, že ačkoli má Škoda na domácím trhu 51% tržní podíl, největším trhem je pro společnost Škoda Auto Německo. Přehled vývoje prodeje vozů v jednotlivých regionech je uveden v tabulce č. 1. Z této tabulky je vidět, že zatímco objem prodeje vozidel v ČR má klesající tendenci, na všech ostatních trzích si společnost každoročně polepšuje.

Přehled prodeje vozů společnosti Škoda podle regionů

	Česká republika	Střední a východní Evropa	Západní Evropa	Zámoří a Asie	Celkem
1997	100459	85502	125388	24985	336334
1998	81729	92841	172058	16872	363500
1999	75952	100987	192156	16235	385330
2000	80882	102633	229109	22779	435403
2001	82405	116933	244099	16815	460252
2002	74466	109773	238323	22963	445525
2003	71522	120126	235861	22249	449758
2004	64676	118703	240672	27624	451675
2005	65166	120547	276216	30182	492111
2006	65171	146612	301343	36541	549667

Tabulka č. 1: Přehled prodeje vozů společnosti Škoda podle regionů

Zdroj:[Vlastní]

Poprvé v historii skupiny byla překonána hranice 500 000 vyrobených vozů. V roce 2006 bylo vyrobeno celkem 556 347 vozů. Tento objem představuje 12,6% nárůst oproti roku 2005 (494 127 vozů). Tento nárůst je hlavně podpořen poptávkou po lehkých užitkových vozidlech dynamicky rostla, a to o 28,0 % na celkových 50 000 vozů. Vývoj tržního podílu společnosti je uveden v tabulce č. 2. V tabulce jsou uvedeny nejvýznamnější trhy. [2, 10]

Vývoj tržního podílu společnosti Škoda Auto ve střední a západní Evropě (v %)

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Česká republika	54,9	49,6	52,6	52,6	50	47,7	48,5	51	52,4
Slovensko	44,7	53,8	57,2	52,8	44,2	44,2	40,1	36,2	36
Polsko	6	6,6	7,9	11,2	11,1	12	12,5	11,7	12
Maďarsko	3,4	4,6	5,3	5,5	6,6	7,3	8,2	9	8,9
Střední Evropa	15,6	14,4	17,6	20,8	19,1	18,1	17,8	18,6	18,9
Německo	1,2	1,5	1,9	2	2,1	2,2	2,4	2,7	3
Francie	0,5	0,5	0,6	0,6	0,8	0,7	0,7	0,8	0,8
Velká Británie	0,9	1	1,3	1,5	1,5	1,4	1,3	1,6	1,7
Itálie	1,2	0,8	0,9	1,2	1	1	0,9	0,9	0,7
Španělsko	0,7	0,9	1,1	1,3	1,2	1	1,1	1,5	1,7
Rakousko	5,1	4,8	6,1	6,4	5,5	5,4	5	5,3	5,5
Dánsko	4	4,6	5,3	6,3	6,4	7,4	6,9	6,3	6,6
Švédsko	4,2	4,8	5	3,4	3,5	3,3	3,3	4	4,1
Západní Evropa	1,1	1,2	1,5	1,6	1,6	1,7	1,7	1,9	2,1

Tabulka č. 2: Vývoj tržního podílu společnosti Škoda Auto ve střední a západní Evropě

Zdroj:[Vlastní]

3.3. Popis a postavení jednotlivých modelů vozů společnosti Škoda na trhu

V další části textu jsou popsány všechny modely výrokové řady společnosti Škoda. Jedná se o Škoda Fabia, Octavia, Suberb a Roomster. Dále je stručně popsáno jejich současné postavení na trhu vozidel v ČR.

3.3.1. Škoda Fabia

Vůz Škoda Fabia patří do segmentu malých vozů. Modelová řada Škoda Fabia se vyrábí ve třech karosářských verzích – kompaktní hatchback, prostorné a elegantní combi a klasický sedan. Pro vyznavače sportovnějšího stylu jízdy je vyráběna varianta hatchbacku s označením RS. Pro vůz Škoda Fabia je k dispozici pět benzinových agregátů s výkony od 40 do 85 kW a čtyři dieselové s výkony od 51 kW až po turbodiesel 1,9 TDI PD/96 kW pro verzi RS.



Obr. č. 10: Škoda Fabia

Zdroj:[7]

V tomto segmentu bylo v ČR v roce 2006 prodáno nejvíce automobilů a to 59.955 kusů. Z toho 32.914 vozů prodala společnost Škoda Auto, což činí společnost jedničkou na českém trhu s tržním podílem 54,9 % ve své třídě. Model Fabia se podílí 26,55 % na celkovém objemu prodaných vozů v České republice. Přehled prodeje modelu Fabia od jejího zavedení na trh a do současnosti znázorňuje tabulka č. 3.

Přehled prodeje modelu Škoda Fabia v letech 1999 až 2006

	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Fabia Hatchback	823	124064	152578	150319	140305	132520	119485	123694
Fabia Combi	-	4808	82521	81996	97157	97012	99637	106694
Fabia Sedan	-	-	16767	31185	22406	17036	16451	12906
Fabia Praktik	-	-	4	1141	1120	1032	1125	1212
<i>Fabia Celkem</i>	823	128872	250978	264641	260988	247600	236698	243982

Tabulka č. 3: Přehled prodeje modelu Škoda Fabia v letech 1999 až 2006

Zdroj:[Vlastní]

Ve druhé polovině roku 2006 proběhly přípravy k zajištění sériové výroby následníka vozu Škoda Fabia. Nový, sportovnější design je ještě více zaměřen na mladé rodiny. Přitom ale nová Škoda Fabia navazuje svojí praktičností a vysokou užitnou hodnotou na tradice svého předchůdce a potvrdí tak svoji tradici i v tomto ohledu. V prosinci 2006 byla úspěšně zahájena sériová výroba. [2, 10]



Obr. č. 11: Nová Škoda Fabia

Zdroj:[7]

3.3.2. Škoda Octavia

Škoda Octavia Tour

Označení Tour je označení pro model Octavie první generace. Model Škoda Octavia i Octavia Tour patří do segmentu střední třídy. Škoda Octavia Tour se vyrábí v karosářských verzích limuzína a combi. Pro Škoda Octavia Tour jsou k dispozici moderní benzinové

motory 1.4 MPI/55 kW, 1.6 MPI/75 kW (také s automatickou převodovkou) a 1.8 T/110 kW. V nabídce nechybí ani úsporný turbodiesel 1.9 TDI PD/74 kW.



Obr. č. 12: Škoda Octavia Tour

Zdroj:[7]

Škoda Octavia Tour zůstává důležitým produktem značky. Velká obliba vozu umožnila v roce 2006 dokonce opětovný nárůst produkce až na 69 124 vozů, to znamená překonání roku 2005 o 4,2 %. Vozy Škoda Octavia Tour jsou dále montovány v Indii, na Ukrajině, v Bosně a Hercegovině a v Kazachstánu.

V segmentu vozů střední třídy bylo v České republice v roce 2006 prodáno 21415 automobilů. Z toho bylo prodáno 14608 vozů Škoda Octavia v různých karosářských verzích, což opět představuje první místo na českém trhu s tržním podílem 68,2 % ve své třídě. Tento model se podílí 11,78 % na celkovém objemu prodaných vozů v České republice.

Škoda Octavia (model druhé generace)

I modelová řada Škoda Octavia byla v roce 2006 rozšířena o nabídku nových motorů a výbav. Škoda Octavia je vyráběna s moderními pohonnými jednotkami jak benzinovými, tak dieselovými. Nechybí benzinový motor 2.0 FSI/110 kW nebo dieselový motor 2.0 TDI PD o výkonu 103 kW s revoluční převodovkou DSG a filtrem pevných částic DPF. Vyrábí se ale i s úsporným benzinovým motorem 1.4 MPI/59 kW a turbodieselem 1.9 TDI PD/77 kW. Stejně jako Škoda Fabia je i Škoda Octavia nabízena ve sportovní verzi označené RS s motorem 2,0 TFSI nebo 2,0 TDI 125 kW (170 k).



Obr. č. 13: Škoda Octavia

Zdroj:[7]

Škoda Octavia znovu posílila svou pozici ve výrobním spektru. Celkem bylo vyrobeno 200.650 vozů, to znamená o 11,3 % více než v roce 2005. Škoda Octavia je vyráběna stejně jako Škoda Octavia Tour v karosářských verzích limuzína a combi. Výrobními centry jsou závody v Mladé Boleslavi a Vrchlabí. Vozy jsou dále montovány v Indii, na Ukrajině a v Bosně a Hercegovině.

Škoda Octavia Scout

Model Škoda Octavia ve verzi 4x4, který byl s velkým úspěchem uveden na trh v roce 2005, a je od počátku roku 2007 doplněn o další derivát, o model Škoda Octavia Scout. Tento model, který bude nabízen jako combi. Tento vůz se silnými motory (benzinový motor 2,0 l 110 kW FSI 4x4 nebo 2,0 l 103 kW TDI) prokazuje své přednosti při použití ve středně těžkém terénu. [2, 10]



Obr. č. 14: Škoda Octavia Scout

Zdroj:[7]

Vývoj prodeje modelu Škoda Octavia je uveden v tabulce č. 4.

Přehled prodeje modelu Škoda Octavia v letech 1997 až 2006

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Octavia Tour	47876	87127	90733	96253	97925	98766	97198	82259	48999	53783
Octavia Combi										
Tour	-	15246	52518	62250	67386	65251	68437	58427	20802	15540
Octavia	-	-	-	-	-	-	-	39734	90042	100584
Octavia Combi	-	-	-	-	-	-	-	1263	73479	100367
Octavia Celkem	47876	102373	143251	158503	164134	164017	165635	181683	233322	270274

Tabulka č. 4: Přehled prodeje modelu Škoda Octavia v letech 1997 až 2006

Zdroj:[Vlastní]

3.3.3. Škoda Superb

Škoda Superb se nachází v segmentu vyšší střední třídy vozů. Tento model se vyrábí v karosářské verzi limuzína. Je nabízen s pohonnými jednotkami jak benzinovými, tak dieselovými. Benzinový 2,8 30V disponuje výkonem 142 kW, naftový 2,5 TDI pak 120 kW. Pro oba motory je k dispozici také automatická pětistupňová převodovka Tiptronic s možností přímého řazení.



Obr. č. 15: Škoda Superb

Zdroj:[7]

V segmentu vyšší střední třídy bylo v České republice v roce 2006 prodáno 3530 automobilů. Z toho bylo 1835 vozů Škoda Superb, což i v tomto segmentu zaujímá první místo na českém trhu s tržním podílem 51,98 % ve své třídě. Podíl modelu Superb na celkovém objemu prodaných vozů v České republice činí pouze 1,48 %. Tabulka č. 5 poskytuje přehled o prodeji tohoto modelu od roku 2001.

Přehled prodeje modelu Škoda Superb v letech 2001 až 2006

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Superb	177	16867	23135	22392	22091	20989

Tabulka č. 5: Přehled prodeje modelu Škoda Superb v letech 2001 až 2006

Zdroj:[Vlastní]

„Péče“ o model pro rok 2007 u vozu Škoda Superb představuje osvěžení designu vozu. Nové přední světlomety, moderní koncové svítilny, skulpturálně řešená mřížka chladiče a změněný tvar zrcátek s integrovanými směrovými světly přispívají k tomu, že vůz působí aktuálně, atraktivně a velmi kvalitně. Dynamický šestiválcový motor poskytuje tomuto největšímu modelu z rodiny vozů Škoda opravdovou radost z jízdy. Prestižní řada Škoda Superb si drží stabilní pozici. V roce 2006 bylo vyrobeno celkem 20 403 vozů. Výrobní základnou byl závod Kvasiny. Montáž z expedovaných sad modelu byla součástí programu všech zahraničních závodů (Indie, Ukrajina, Bosna a Hercegovina, Kazachstán).[2, 10]

3.3.4. Škoda Roomster (nová koncepce vozu)

Na jaře roku 2006 byla v Ženevě veřejnosti poprvé představena nová modelová řada značky Škoda – model Škoda Roomster a v březnu začala sériová výroba. Tento model vyplnil mezeru produktové řady firmy v segmentu velkoprostorových vozů. Vůz Škoda Roomster nabízí oproti svým konkurentům naprosto ojedinělou prostorovou koncepci na kvalitativně vysoké úrovni a dosahuje mimořádně pozitivního poměru ceny a hodnoty.

Ve vývoji vozů je Škoda Roomster novinkou. Přední část vozu byla přejata z vozu Škoda Fabia, zadní náprava z vozu Škoda Octavia Tour a zadní část vozu byla převzata z vozu VW-Golf. Tak bylo možno snížit investice a vývojové náklady, přičemž úspora mohla být věnována na vývoj nových důmyslných řešení. To se týká řešení zadních sedadel Varioflex, opatření zvyšujících bezpečnost, jimiž jsou halogenové flexibilní projektorové světlomety,

které umožní v zatáčkách nebo při odbočování dříve a lépe rozeznat případnou překážku, zvýšení bezpečnosti podvozku v kombinaci se systémem ESP, jakož i dalšího zvýšení bezpečnosti posádky vozu, kterého je dosaženo volbou nových materiálů. Díky tomu obdržel vůz Škoda Roomster při testech EuroNCAP pět hvězdiček, a úroveň bezpečnosti tak předstihl své konkurenty.



Obr. č. 16: Škoda Roomster

Zdroj:[7]



Obr. č. 17: Škoda Roomster

Zdroj:[7]

V segmentu velkoprostorových vozidel bylo minulý rok prodáno celkem 8215 užitkových vozů. Vůz Škoda Roomster se podílel na celkovém objemu prodaných vozů 1731 kusy, což odpovídá tržnímu podílu ve výši 21,07 %. Na celkovém podílu prodaných vozů v České republice se tento model podílel jen 1,4%.



Obr. č. 18: Škoda Roomster Scout

Zdroj:[7]

V říjnu 2006 byla paleta vyráběných vozů Škoda Roomster rozšířena o variantu Scout. Jako pohonné jednotky jsou používány tři benzinové a tři naftové motory s výkonem od 51 kW (70 k) do 77 kW (105 k). Nový model Škoda Roomster je vyráběn v závodě Kvasiny. Produkce je navyšována v maximálním možném tempu, v souladu s požadavky trhu. Celkem bylo za rok 2006 vyrobeno 25 055 a dodáno zákazníkům 14422 vozů. [2, 10]

4. Postavení značky Škoda na českém trhu

V prvním oddíle praktické části je provedeno vyhodnocení marketingového výzkumu postavení značky Škoda na Českém trhu. V druhé části je vyhodnocen současný trend a pozice značky pomocí prodejních statistik, tržních podílů a také pomocí interních materiálů sledující cenovou strategii firmy.

4.1. Metodologie výzkumu

Pro potřeby této práce byl proveden marketingový výzkum se zaměřením na zjištění vnímání značky Škoda spotřebiteli a potencionálními spotřebiteli v České republice. Cílem bylo zjistit jaké charakteristiky, vlastnosti, preference, služby atp. ovlivňují spotřebitele ke koupi a porovnání se subjektivními hodnoceními dotazovaných společnosti Škoda Auto a jejich produktů.

Po provedení výzkumu bylo zjištěno, že počet a obsah otázek byl postačující pro zjištění stanoveného cíle. Ke grafickému znázornění bylo použito sloupcových a výsečových grafů. Výsledky jsou zachycené v přehledných tabulkách a grafech, které jsou dále podrobněji rozebrány a vysvětleny.

Ke zjištění potřebných údajů bylo nutné sestavit dotazník, aby zajistil potřebné a co nejpresnější informace. Vzor dotazníku je uveden v příloze 1. Dotazník obsahuje 32 otázek přičemž bylo použito jak otázek volných tak uzavřených a polouzavřených. Také byl zahrnut sémantický diferenciál, asociační otázky, škála konstantní sumy a hodnotící škála. Celkový soubor dotazovaných byl 100 respondentů ze Středočeského, Libereckého, Královéhradeckého, Ostravského kraje a také Prahy. Respondenti byli dotazováni náhodně.

4.2 Vyhodnocení výzkumu

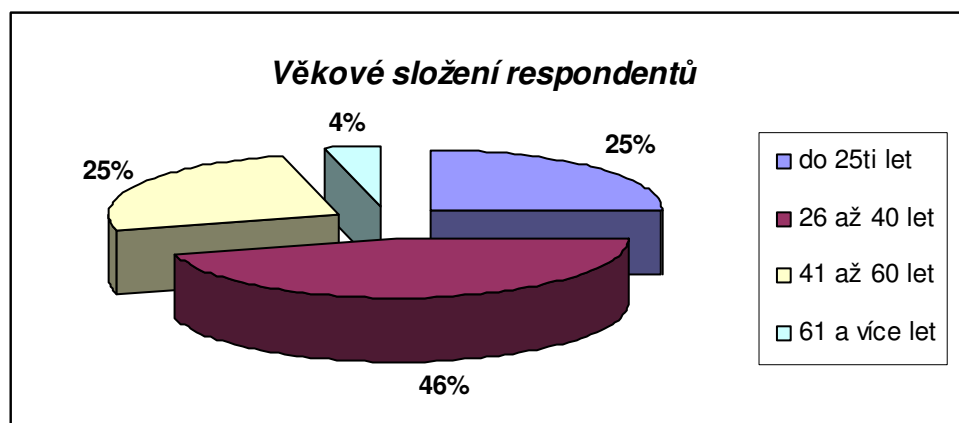
V této části je popsán vzorek respondentů výzkumu a dále vyhodnocení jednotlivých otázek.

4.2.1. Popis vzorku respondentů

Z celkového počtu 100 dotazovaných bylo pouze 25% žen a 75% mužů. Protože tento výzkum byl zaměřen na výrazně technickou oblast, ke které se většina žen nechtěla vyjadřovat, je v tomto výzkumu zahrnuta většina mužů. V grafech č. 1, 2 a 3 je popsáno složení souboru dotazovaných z hlediska věku, vzdělání a příjmové skupiny. Je důležité dozvědět se jaký soubor lidí dotazník hodnotil a odpovídal na připravené otázky.

Věkové složení respondentů

Věkové složení respondentů je uvedeno v grafu č. 4. Z tohoto grafu je patrné, že největší část dotazovaných tvořili lidé ve věku od 26ti do 40ti let. Přičemž muži se podíleli na celkové skladbě výrazným podílem dotazovaných ve věku do 40ti let a to 52%, dále 27% bylo v první věkové skupině a dalších 20% tvořila skupina do 60ti let. Zatímco většina dotazovaných žen patřila do třetí věkové skupiny do 60ti let s podílem 42%. Skupina dotázaných do 25ti let byla zastoupena 21%, do 40ti let 26% a zbývajících 11% žen patřilo do nejstarší věkové skupiny.

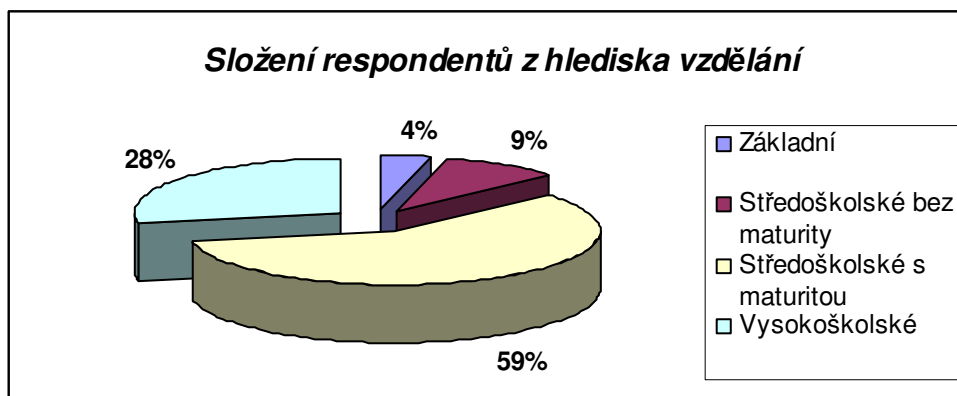


Graf č. 4: Věkové složení respondentů

Zdroj:[Vlastní]

Složení respondentů z hlediska dosaženého vzdělání

Složení dotazovaných z hlediska dosaženého vzdělání je znázorněn v grafu č. 5. Vzorek byl tvořen téměř pouze lidmi se středoškolským a vysokoškolským vzděláním, přičemž muži měli největší zastoupení ve skupině se středoškolským vzděláním 52% a také výraznými 34% ve skupině s vysokoškolským vzděláním, zatímco ženy byly zastoupeny 79% středoškolsky vzdělanými a pouze 10% vysokoškolsky vzdělanými dotazovanými.

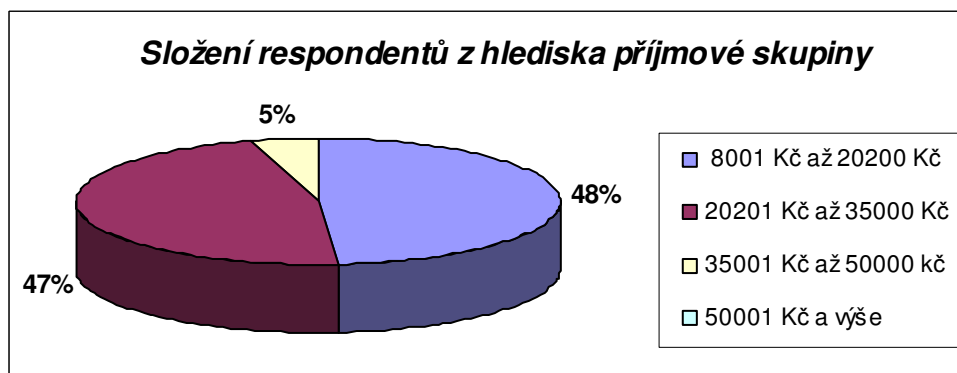


Graf č. 5: Složení respondentů z hlediska dosaženého vzdělání

Zdroj:[Vlastní]

Rozdělení respondentů z hlediska příjmových skupin

Graf č. 6 znázorňuje rozdělení dotazovaných z hlediska jejich příjmů. Je důležité zmínit, že výrazná část respondentů nechtěla na tuto otázku odpovídat, takže získané informace mohou mít nižší kvalitativní charakter. Příjmová skupina 50001 Kč a výše nebyla ve vzorku zastoupena ani jednou. Příjmové skupiny byly podle aktuálního hospodářského stavu v ČR. Hraniční body skupin představují úroveň minimální mzdy v případě 8000 Kč, výši současné průměrné mzdy, která je 20200 Kč a dále částka 35000 Kč a 50000 Kč představují nadprůměrné a silně nadprůměrné příjmy.



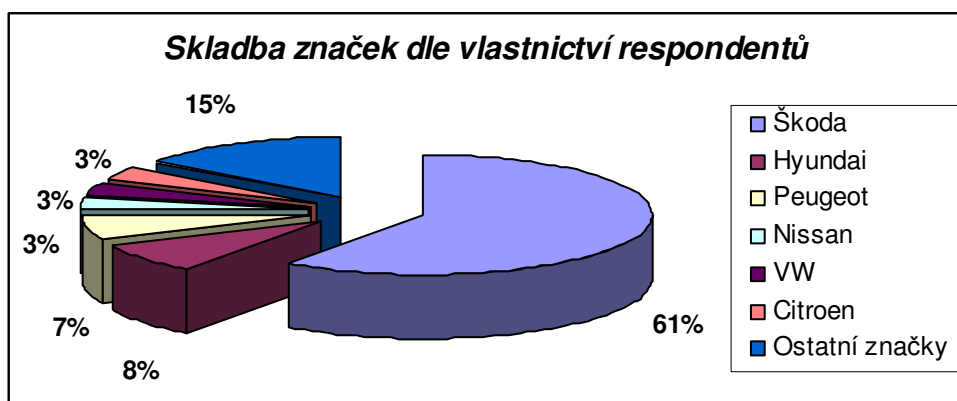
Graf č. 6: Složení respondentů z hlediska příjmové skupiny

Zdroj:[Vlastní]

Muži se podíleli na celkové skladbě 58% příjmy mezi 20201 Kč až 35000 Kč a také 35% příjmy mezi 8001 Kč až 20200 Kč zbytek, 6% byl tvořen respondenty s platy ve skupině 35001 Kč až 50000 Kč. Zatímco dotazované ženy uvedly, že z 83% patří do nejnižší příjmové skupiny a to 8001 až 20200 Kč a zbývajících 17% má příjem mezi 20001 Kč až 35000 Kč.

Rozdělení respondentů z hlediska vlastnictví jednotlivých značek

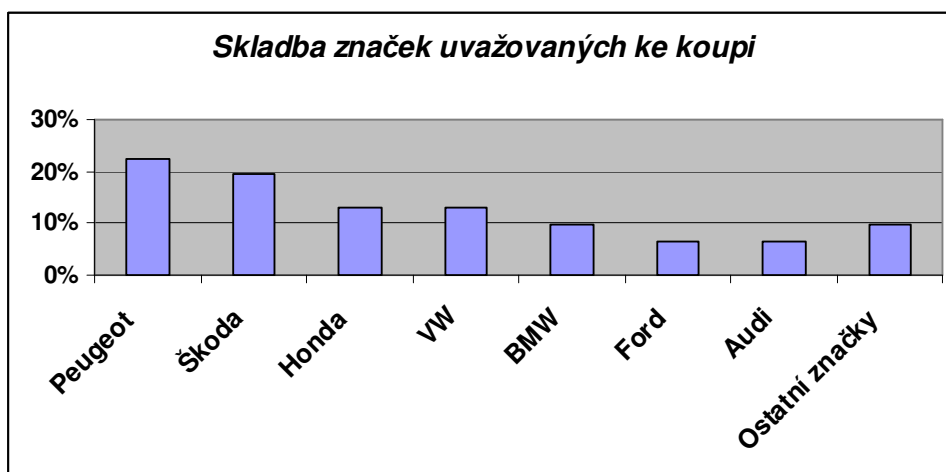
Z dotazníků bylo zjištěno, že 79% odpovědí bylo kladných ve smyslu vlastnictví vozu a 21% záporných. Z toho je 61% majitelů značky Škoda a 39% vlastní jiné vozy. Skladba značek ve vlastnictví dotazovaných osob je uvedena v grafu č. 7.



Graf č. 7: Skladba značek dle vlastnictví respondentů

Zdroj:[Vlastní]

Jak již bylo zmíněno 21% respondentů nevlastnilo žádný automobil a také dalších 22% by rádo změnilo svůj dosavadní vůz. Graf č. 8 popisuje stav, kdyby si měli respondenti vybrat značku, jakou by zvolili. Nejčastěji zmiňovanou značkou s 22,5% byla automobilka Peugeot, dále Škoda, kterou uvedlo 19,4% dotazovaných a dalšími velmi žádanými byly Honda a VW, každá s 12,9%. V tomto směru je překvapivě žádanou značkou Peugeot a hlubší průzkum odpovědí ukázal, že 13% z celkových 22,5% odpovědí, které označili značku Peugeot, byli majitelé značky Škoda.

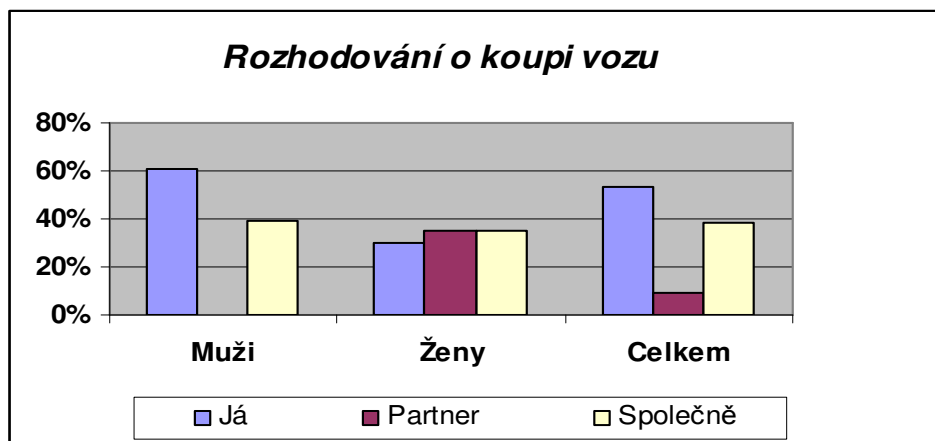


Graf č. 8: Skladba značek uvažovaných ke koupi

Zdroj:[Vlastní]

4.2.2. Rozhodování o koupi vozu

Z grafu č. 9 je vidět, že ženy mají malý vliv na rozhodování o koupi, avšak nikoli zanedbatelný. Muži mají přibližně 80% váhu a ženy 20% váhu při rozhodování o značce vozu.

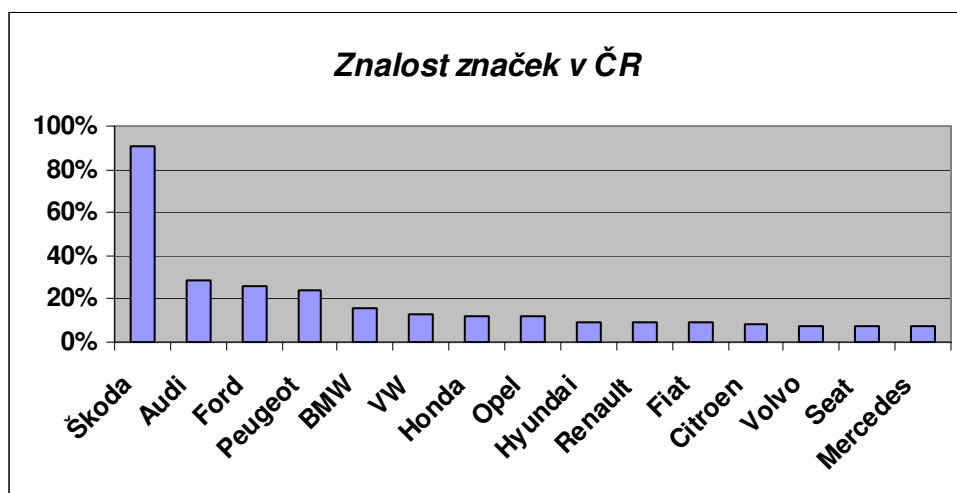


Graf č. 9: Rozhodování o koupi vozu

Zdroj:[Vlastní]

4.2.3 Znalost jednotlivých automobilových značek

Z grafu č. 10 je patrné, že tuto značku uvedlo plných 91% respondentů. Další velmi často uváděné značky jsou německé značky Audi, BMW a VW s 29%, 16% a 13%. Třetí nejčastěji jmenovanou značkou je Ford s 26% a za zmínku jistě stojí značka Peugeot, kterou uvedlo 24% dotazovaných.

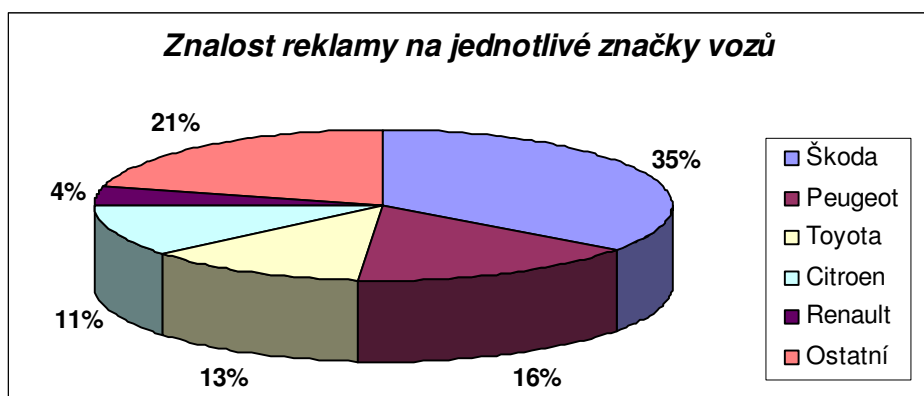


Graf č. 10: Známost značek v ČR

Zdroj:[Vlastní]

4.2.4. Znalost reklamy firmy Škoda

Reklama je placená neosobní komunikace s potencionálními zákazníky. Reklama je velmi nákladná, ale nezbytná. Předmětem bylo zkoumání dosahu a účinnosti reklamy na respondenty. Z dotazovaných uvedlo pouze 19%, že jsou po shlédnutí reklam či sponzoringu při různých akcích ovlivněny reklamou. Znalost reklamy na různé značky vozů je uvedena v grafu č. 11. Nejčastěji si respondenti vybavili reklamy na vozy značky Škoda, ale také na vozy Peugeot, Toyota a Citroen.



Graf č. 11: Znalost reklamy na jednotlivé značky vozů

Zdroj:[Vlastní]

4.2.5. Preference spotřebitelů při nákupu vozidel

V tabulce č. 6 je seznam šesti nejdůležitějších vlastností, které považují spotřebitelé v České republice za důležité. Respondenti vybrali pět nejdůležitějších vlastností, které preferují při výběru vozu a ohodnotili každou z nich určitým počtem bodů z celkových 100. Preference žen se od preferencí mužů příliš neliší. Některé hodnocené vlastnosti vozů měly ženy na jiných pozicích, ale vzhledem k tomu, že celkový počet žen podílejících se na hodnocení bylo 25% oproti 75% mužů, jejich přínos v celkovém hodnocení nezměnil hodnocení mužů.

Nejdůležitějším faktorem při výběru vozu je cena, druhou nejdůležitější je bezpečnost vozu a třetí kvalitní zpracování. Dalšími faktory jsou na základě odpovědí respondentů spotřeba, design a užitná hodnota vozu. Tyto informace jsou velmi důležité při dalším zpracování informací z provedeného výzkumu.

Vlastnosti důležité pro spotřebitele při rozhodování o koupi vozu v ČR

Pořadí	Muži	Ženy	Celkem
1.	Cena	Cena	Cena
2.	Bezpečnost	Bezpečnost	Bezpečnost
3.	Kvalita	Spotřeba	Kvalita
4.	Spotřeba	Využití / užitná hodnota	Spotřeba
5.	Design	Kvalita	Design
6.	Využití / užitná hodnota	Výkon	Využití / užitná hodnota

Tab. č. 6: Seznam vlastností preferovaných spotřebiteli při rozhodování o koupi vozu v ČR

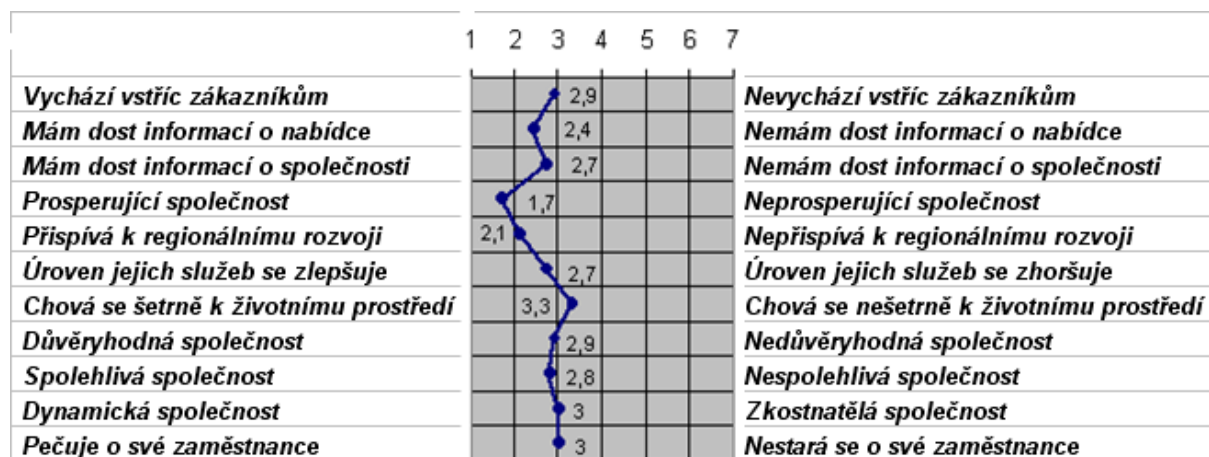
Zdroj: [Vlastní]

4.2.6. Hodnocení společnosti Škoda Auto

V grafu č. 12 a 14 jsou vyhodnoceny výsledky sémantických diferenciálů všech respondentů, zprůměrnovány a zakresleny do jednoho grafu. Číslice 4 definuje střed názoru. Čím je hodnota bližší číslu jedna nebo sedm, tím se odpověď blíží extrému uvedeného na krajích stupnice.

Dle výsledků uvedených v grafu č. 12 je společnost Škoda vnímána relativně pozitivně. Žádná z odpovědí nebyla horší než průměrná hodnota. Společnost je hodnocena velmi příznivě jako prosperující společnost, která přispívá k regionálnímu rozvoji. Slušně informuje trh informacemi o firmě i o produktech a je vnímána jako společnost se stále se zlepšující kvalitou. Mírně negativní odpovědi se týkaly nešetrného chování k životnímu prostředí a také horší péče o své zaměstnance.

Hodnocení společnosti Škoda Auto

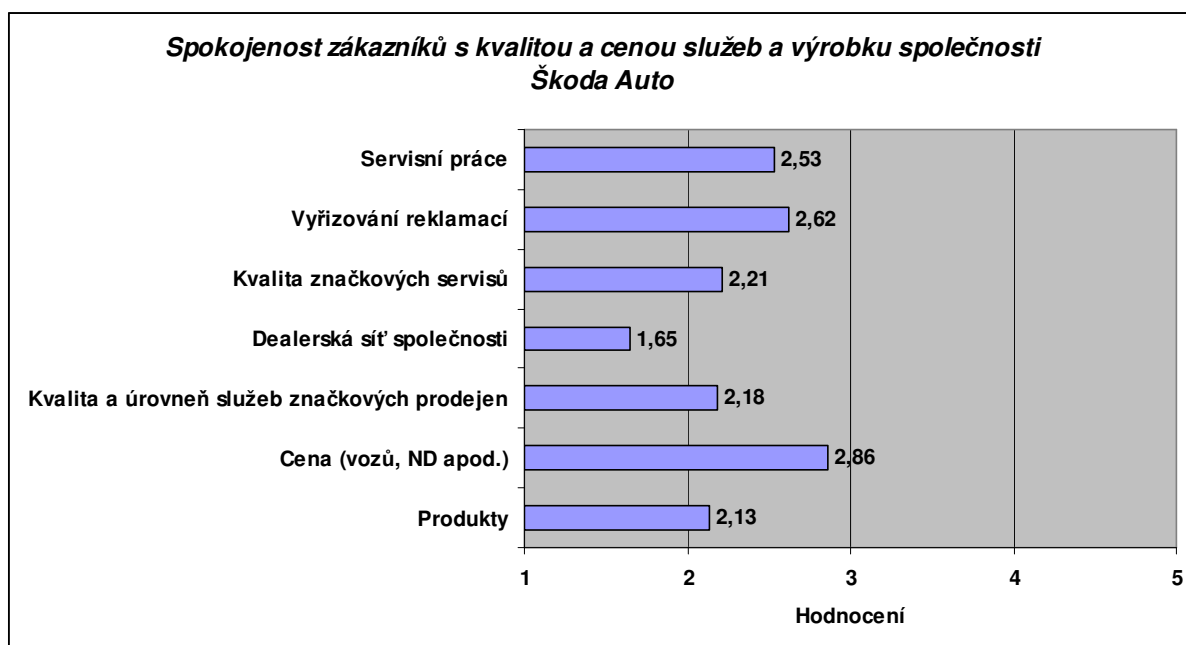


Graf č. 12: Hodnocení společnosti Škoda Auto

Zdroj:[Vlastní]

Spokojenost respondentů s cenou, kvalitou a nabídkou služeb a produktů

Při zkoumání společnosti byla zaměřena pozornost také na hodnocení spokojenosti zákazníků s cenou, kvalitou a nabídkou jejich služeb a produktů. Výsledek průzkumu je znázorněn v grafu č. 13. Snadnost a dostupnost značkových autosalonů Škoda byla ohodnocena nejlépe a to 1,65 body. Velká byla spokojenost respondentů s kvalitou značkových servisů, značkových prodejen, ale také s nabídkou produktů a to ve výši kolem 2,15 bodu. Hůře byly pak ohodnoceny servisní práce a vyřizování reklamací s 2,53 resp. 2,62 body. Nejhůře byla hodnocena cena produktů, avšak je důležité zmínit, že tato položka byla ohodnocena 2,86 body, což je uspokojivý výsledek. U posledních tří položek je určitě jistý prostor pro zlepšení.



Graf č. 13: Spokojenost zákazníků s kvalitou a cenou služeb a výrobků společnosti Škoda Auto

Zdroj: [Vlastní]

Asociace popisující společnost Škoda Auto respondenty

Nejčastěji si respondenti vybavili Mladou Boleslav, dále uváděli společnost jako kvalitní, prosperující, úspěšnou, perspektivní. Mezi nejčtenější asociace pařilo také, že je domácí a tradiční výrobce automobilů. Jednou z nejčastějších odpovědí byly problémy se zaměstnanci a náročná práce. Mezi další četné odpovědi patřilo 30 různých asociací, avšak několik uvedených příkladů výše je z hlediska hodnocení nejdůležitější.

Charakteristika společnosti

Z výsledků plyne že společnost je vnímána jako kvalitní, stabilní a tradiční. Takto hodnotilo celých 60% dotázaných. Spolehlivou, dostupnou a bezpečnou ji charakterizovalo 50% dotázaných a 40% ji označilo jako moderní a orientující se na rodinu. Zhruba 25% respondentů by ji vnímá jako silnou a sympatickou společnost.

4.2.7. Hodnocení vozů Škoda

Další podstatnou oblastí, kterou bylo nutné zhodnotit je vnímání vozů Škoda Auto. Na grafu č. 14 je vidět hodnocení respondentů jednotlivé charakteristiky vozidel Škoda. Bylo také použito sémantického diferenciálu a vyhodnocení proběhlo totožně jako u předchozího grafu. Vozy značky Škoda jsou hodnoceny pozitivně v smyslu dobré značky, kvality a dostupnosti. Velmi často jsou také hodnoceny jako běžné resp. nijak výjimečné, vozy pro každého a chápány jako tradiční. Hůře hodnocené jsou jako vozy s nezajímavým designem, kterému chybí originalita. V případě hodnocení atraktivity reklamy je hodnocena jako nevýrazná.

Hodnocení vozů společnosti Škoda Auto

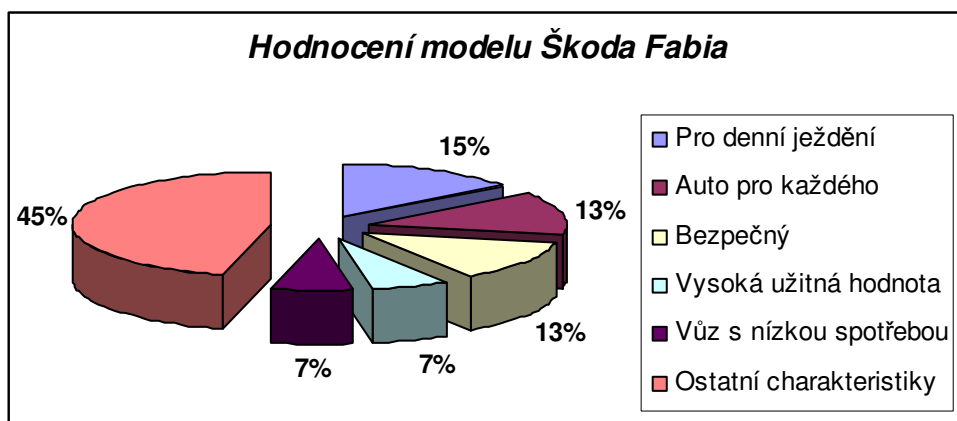


Graf č. 14: Hodnocení vozů společnosti Škoda Auto

Zdroj:[Vlastní]

4.2.7.1. Hodnocení modelu Škoda Fabia

Z grafu 15 je vidět, že model Fabia je ohodnocen jako běžný vůz pro denní ježdění, který je běžně dostupný. Vysoce bezpečný, s nízkou spotřebou a jeho užitná hodnota je také velmi vysoká. Škoda Fabia je vnímána jako levnější ale kvalitní vůz. Respondenti sami nejčastěji charakterizovali tento model jako cenově dostupný, všestranný vůz, který je sice malý, ale kvalitní a spolehlivý. Za zmínku také stojí kladné hodnocení designu vozu.

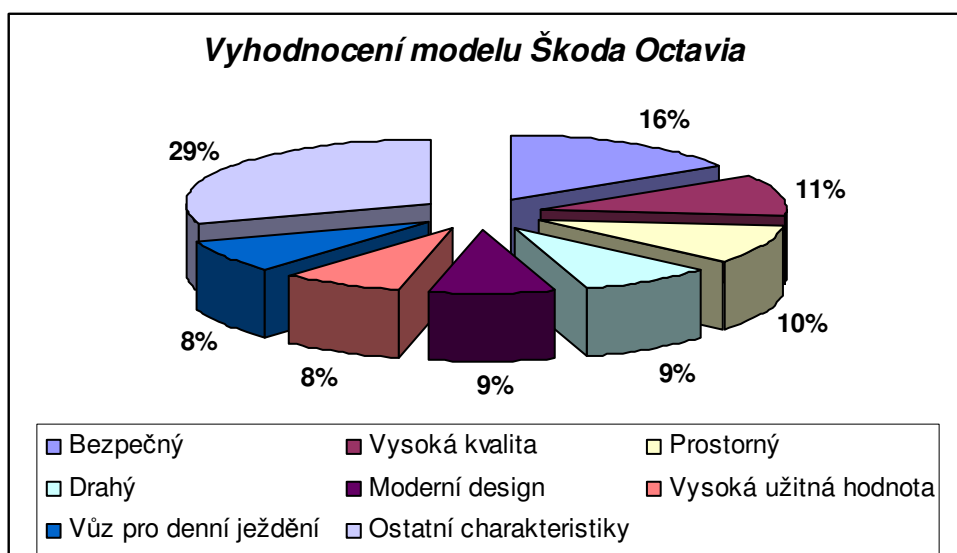


Graf č. 15: Hodnocení modelu Škoda Fabia

Zdroj:[Vlastní]

4.2.7.2. Hodnocení modelu Škoda Octavia

V grafu č. 16 je znázorněno sedm nejčastěji zmiňovaných charakteristik vozu. Tento model byl často popsán jako bezpečný, kvalitní, prostorný s moderním designem. Také jako vůz pro denní ježdění s vysokou užitnou hodnotou, ale i jako poměrně drahý vůz. Dále respondenti charakterizovali tento vůz jako velmi pohodlný, spolehlivý a především vůz vhodný pro rodinu s velmi pěkným designem.

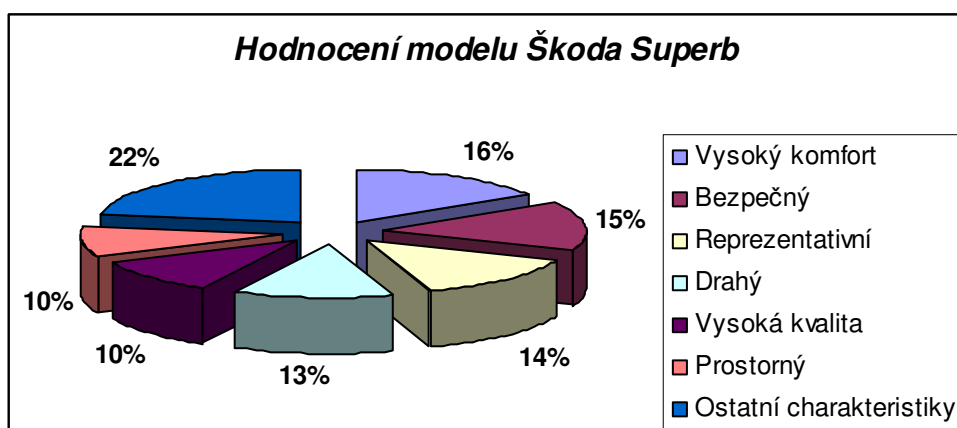


Graf č. 16: Hodnocení modelu Škoda Octavia

Zdroj:[Vlastní]

4.2.7.3. Hodnocení modelu Škoda Superb

Graf č. 17 poskytuje informace o nejčastěji jmenovaných charakteristikách u modelu Škoda Superb. V tomto případě je vybráno šest nejčtenějších charakteristik a těmi jsou: Vysoký komfort, bezpečnost, reprezentativnost, vysoká cena, vysoká kvalita a prostornost vozu. Tento model je také často popisován jako reprezentativní, luxusní, prostorný a kvalitní. Negativně byl tento vůz hodnocen jako napodobenina Volkswagenu Passat a jeho vysoká cena.

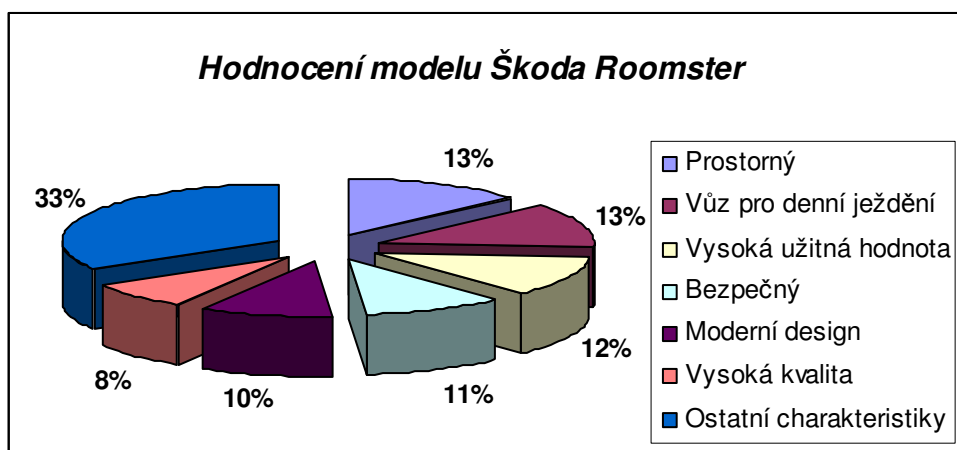


Graf č. 17: Hodnocení modelu Škoda Superb

Zdroj:[Vlastní]

4.2.7.4. Hodnocení modelu Škoda Roomster

Posledním modelem, který byl v dotaznících zpracováván je „novinkou“ v modelovém portfolio značky Škoda a tím je model Roomster. Z grafu č. 18 je patrné, že by se model Roomster mohl charakterizovat jako prostorný, bezpečný a kvalitní vůz vhodný pro každodenní ježdění. Velmi často byl hodnocen jako model s moderním designem a vysokou užitnou hodnotou a jako prostorný vůz, užitkový vůz vhodný pro celou rodinu. Na druhou stranu také velké množství hlasů patřilo velmi špatnému či nevýraznému designu a opět vyšší ceně vozu. Podle výsledků z tohoto průzkumu je Škoda Roomster vůz, na který není vyhraněn názor, zda-li je to pěkný vůz nebo nevzhledný. Téměř stejné množství lidí odpovědělo na otázku designu kladně i záporně, avšak při koupi rozhoduje více faktorů.



Graf č. 18: Hodnocení modelu Škoda Roomster

Zdroj:[Vlastní]

4.2.8. Srovnání značky Škoda s ostatními značkami na trhu

V příloze č. 3 je tabulka výsledků, ve které je uvedeno 19 charakteristik a pořadí vždy prvních tří automobilových výrobců, kteří dostali nejvyšší počet hlasů.

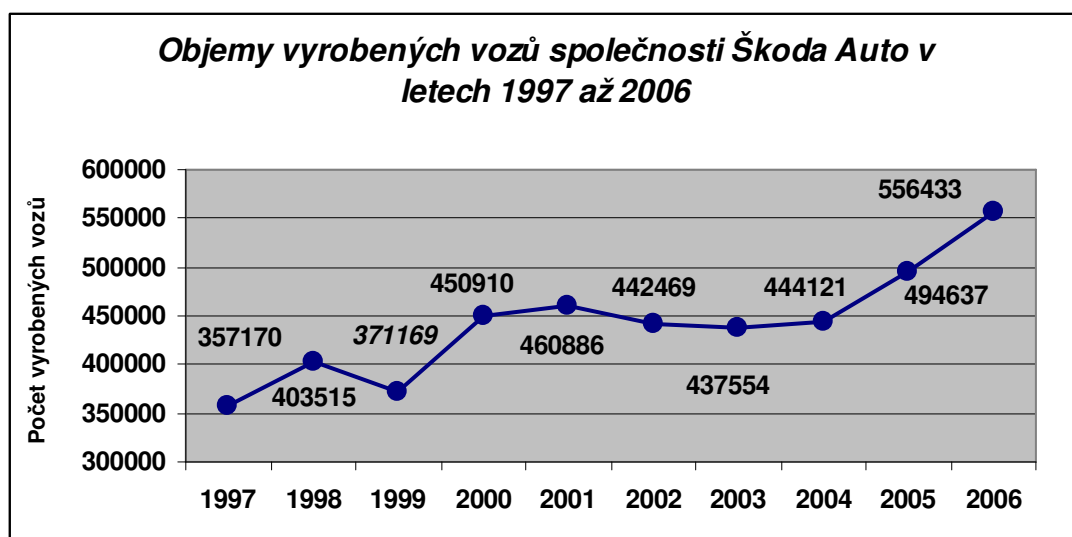
Škoda byla nejlépe hodnocena jako moje, inovativní, tradiční, dobrá a sympatická značka. Také jako značka pro obyčejné lidi, pro běžné řidiče a vůz ze skvělým designem. Avšak je důležité poznamenat, že u charakteristiky skvělého designu byly hned 4 automobilky na prvním místě, kterým stačil malý počet hlasů respondentů. Společnost Škoda také obsadila dvě druhá nejlepší místa a to jako bezpečná a kvalitní značka.

4.3. Popis současného postavení značky na trhu

V tomto oddíle je věnována pozornost vývoji a reálné současné pozici na trhu zmapovaná a podložená validními informacemi o prodeji, tržních podílech a také cenové strategii společnosti.

4.3.1. Vývoj celkového objemu výroby značky Škoda

Škoda neustále zvyšuje výrobu. To je dáno požadavky trhu, na které se firma snaží pružně reagovat. Poprvé v historii skupiny byla překonána hranice 500 000 vyrobených vozů. V roce 2006 bylo vyrobeno celkem 556 433 vozů. Vývoj objemu vyrobených vozů společností Škoda Auto od roku 1997 ukazuje graf č. 19.



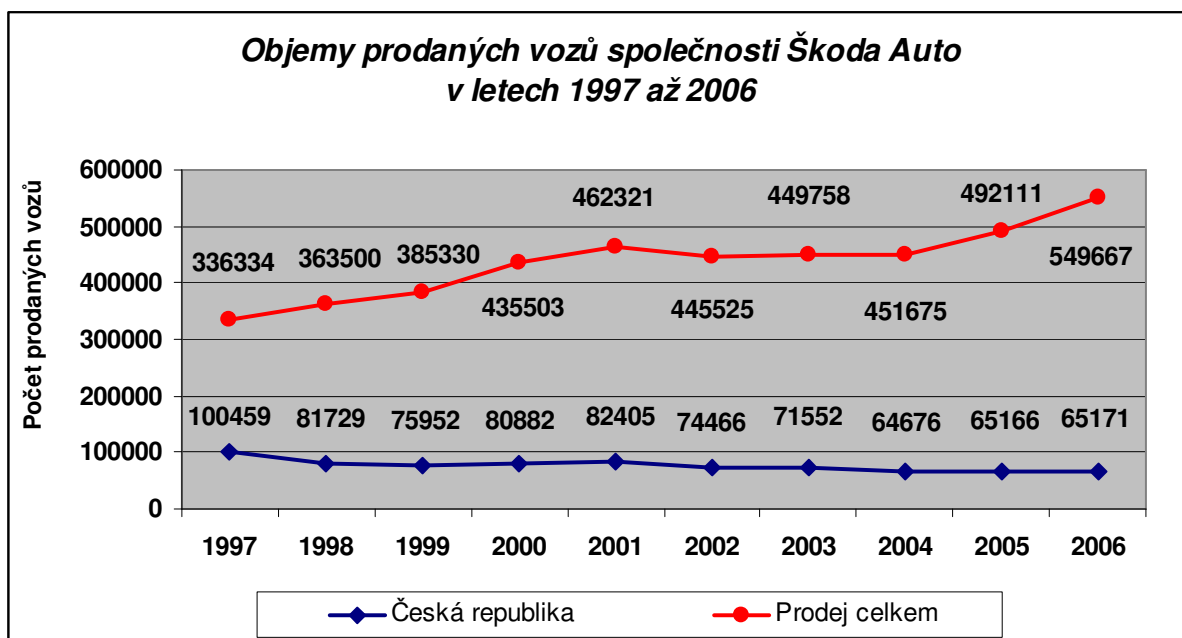
Graf č. 19: Objemy vyrobených vozů Škoda v letech 1997 až 2006

Zdroj:[Vlastní]

4.3.2. Vývoj celkového objemu prodeje značky Škoda na českém trhu

Celkový objem prodáváných vozů má sestupný charakter. Od roku 1997, kdy společnost Škoda prodala na domácím trhu 100 459 vozů klesl prodej až na dnešních 65 171. Tento stav je dán především trendem tohoto odvětví v ČR. Dalším z aspektů, proč je stále méně vozů prodáváno v České republice, je výrazné posílení koruny proti euru v posledních několika letech. Avšak tento pokles na domácím trhu je plně kompenzován na trzích světových viz.

kapitola 3. Navíc podíl společnosti Škoda na českém automobilovém trhu se stále pohybuje kolem 50 %, v současné době tržní podíl činí 51 %. Celkový objem prodeje společnosti Škoda na domácím trhu a na všech trzích celkem znázorňuje graf č. 20.

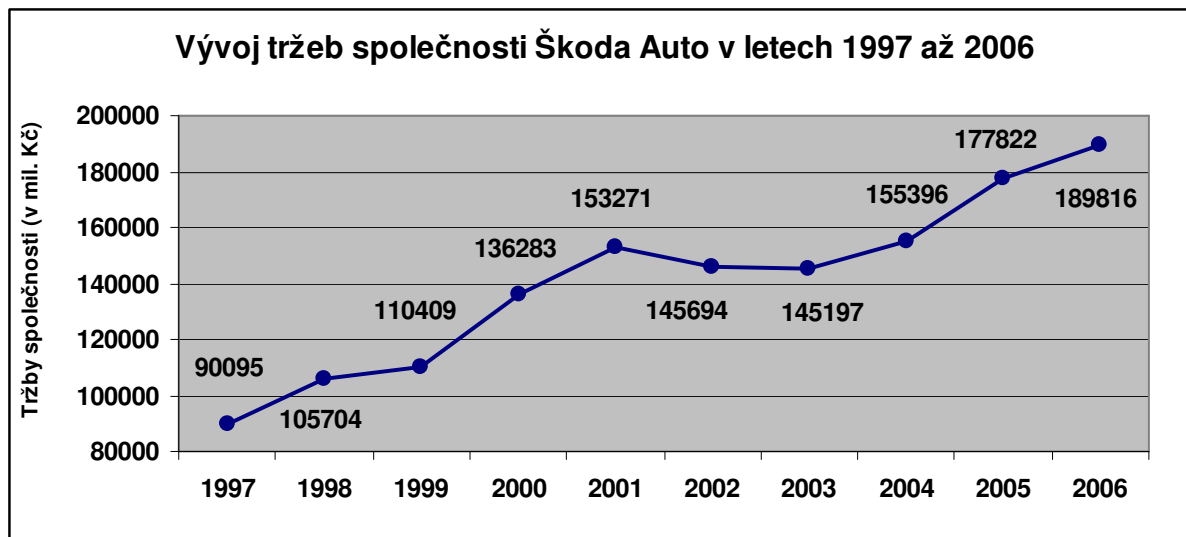


Graf č. 20: Objemy prodaných vozů Škoda v ČR a celkem v letech 1997 až 2006

Zdroj:[Vlastní]

4.3.3. Vývoj tržeb společnosti Škoda

Z grafu č. 21 je vidět, že tržby společnosti Škoda Auto nadále potvrzují svou vzestupnou tendenci. Posledních 10 let se tržby společnosti zvýšily o více než 100%. V letošním roce dosáhly tržby výši 189816 mil. Kč. Dceřiné společnosti se podílejí na celkových finančních výsledcích skupiny necelými 10 %. Na celkových tržbách se vozy podílely 88,7 %, originální díly a příslušenství 7,3 %, dodávky dílů do společností koncernu Volkswagen 2,9 % a zbylých 1,1 % představovaly tržby za ostatní zboží a služby.



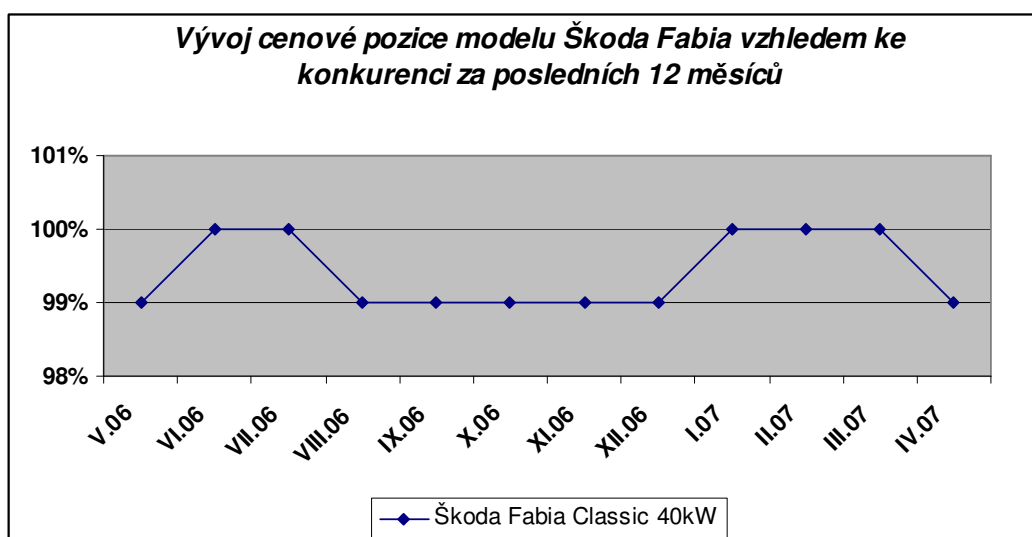
Graf č. 21: Vývoj tržeb společnosti Škoda Auto v letech 1997 až 2006

Zdroj: [Vlastní]

4.4. Vývoj cenového srovnání jednotlivých modelů s konkurencí

Srovnání jednotlivých modelů z hlediska cenové pozice na trhu je uvedeno v grafech č. 22, 23 a 24. Podklady pro detailní srovnání cen s konkurenčními značkami poskytl cenový oddělení společnosti Škoda Auto. Grafy vyjadřují vývoj cenového indexu vždy vybraného modelu. Pro každý segment je vedením společnosti Škoda Auto schválen neměnný koš konkurentů, který se pak zahrnuje do výpočtu indexu. Konkurenční koš se odvíjí od současné situace na trhu. Zahrnují se do něj takové značky a modely, které dosahují na trhu největších prodejů a tržních podílů. Index se počítá tak, že se jako základní hodnota použije cena automobilu, pak se k danému modelu přiřadí jeho konkurence a na závěr se očistí rozdíl ve výbavě vozu a výkonu motoru. V indexu je pak zřejmá cenová pozice z hlediska konkurenčního koše.

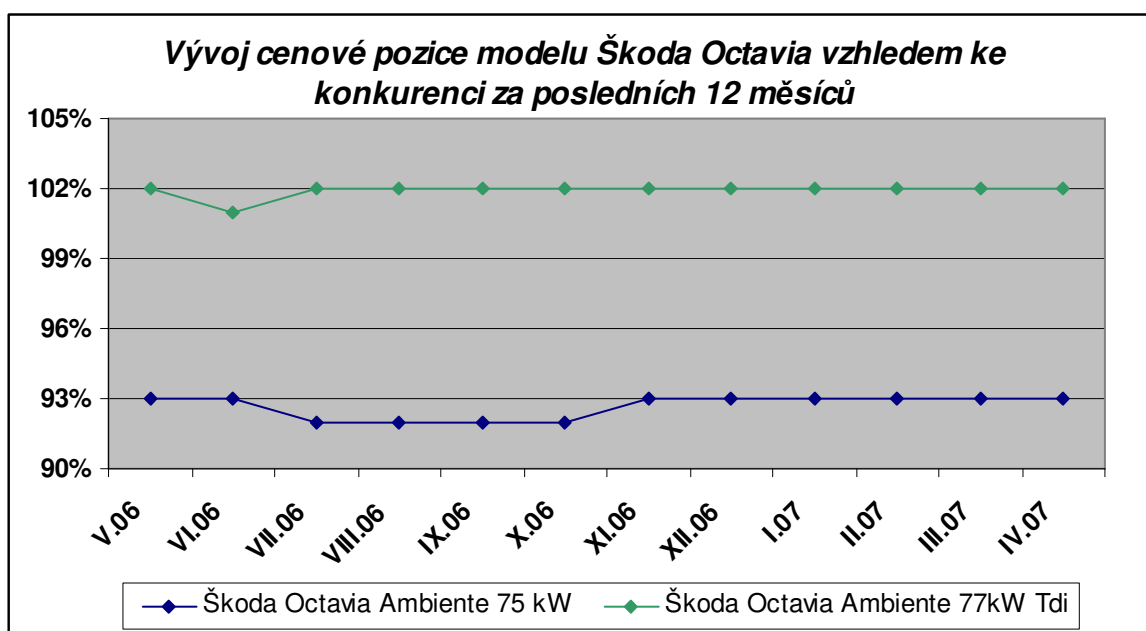
Graf č. 22 popisuje vývoj cenového srovnání modelu Škoda Fabia Classic 40kW s konkurenčním košem. Jde o nejprodávanější model Fabia v ČR. Konkurenční koš pro tento model je definován vozy Citroen C3, Fiat Punto, Ford Fiesta, Hyundai Getz, Opel Corsa, Peugeot 207, Renault Clio, Seat Ibiza a Volkswagen Polo. Tento model je za posledních 12 měsíců cenově téměř totožný s konkurencí. V současné době má index hodnotu 99 %, tzn. že je Škoda Fabia po očištění výbav a výkonu motoru o jeden procentní bod dražší než konkurence. [3]



Graf č. 22: Vývoj cenové pozice modelu Škoda Fabia za 12 měsíců

Zdroj:[Vlastní]

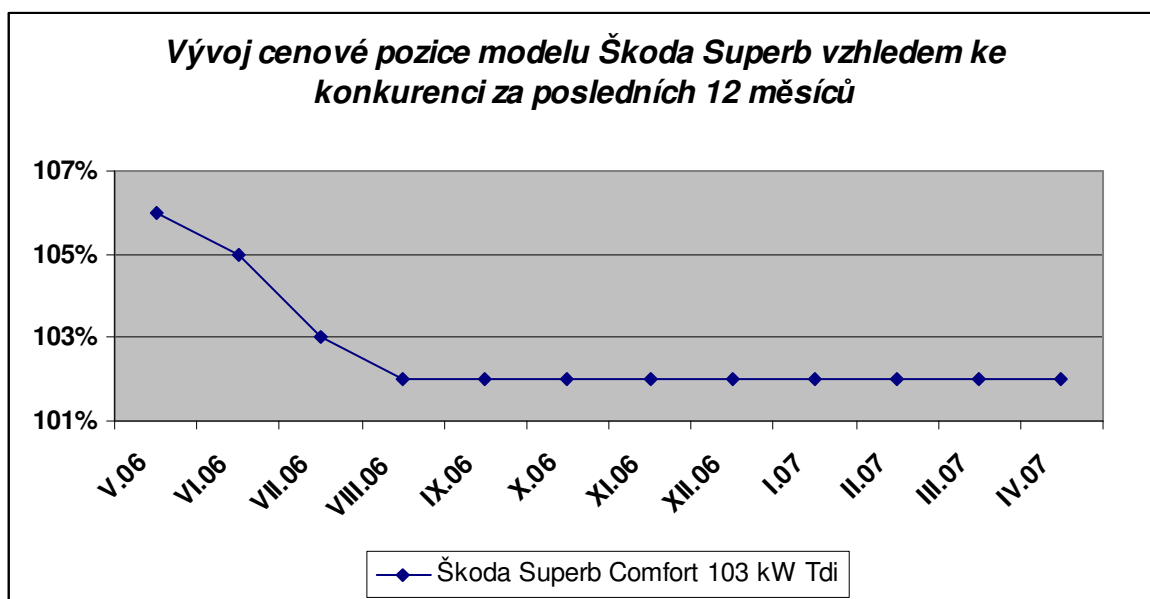
V grafu č. 23 je vidět vývoj cenového srovnání modelu Škoda Octavia Ambiente 75kW (benzinový motor) a Škoda Octavia Ambiente 77kW TDi (diesellový motor) s konkurenčním košem. Jde o nejprodávanější výbavové verze modelu Octavia. Konkurenční koš obsahuje automobily Ford Focus, Hyundai Elantra, Opel Astra, Peugeot 307, Renault Megane a Volkswagen Golf. Vývoj obou modelu za poslední rok je také téměř konstantní.. V současné době má index hodnotu 93 % resp. 102 %, tzn. že benzinový model je o 7 % dražší než konkurence a diesellový o dva procentní body levnější. [3]



Graf č. 23: Vývoj cenové pozice modelu Škoda Octavia za 12 měsíců

Zdroj:[Vlastní]

Vývoj cenové pozice modelu Škoda Superb Comfort 103 TDi je znázorněna v grafu č. 24. Konkurenční koš zahrnuje vozy Audi A4, Citroen C5, Ford Mondeo, Hyundai Sonata, Opel Vectra, Peugeot 407, Renault Laguna a Toyota Avensis. Cenový index se za posledních 12 měsíců snížil o 4 % a od srpna roku 2006 má konstantní hodnotu 102 procentních bodů. Škoda Superb Komfort 103kW TDi, nejprodávanější model řady Superb je o 2 % levnější než konkurence. [3]



Graf č. 24: Vývoj cenové pozice modelu Škoda Octavia za 12 měsíců

Zdroj:[Vlastní]

Závěr

Předmětem této diplomové práce bylo zjistit postavení společnosti Škoda Auto na českém trhu. Cílem bylo charakterizovat automobilový trh a porozumět problematice značky. Výzkum měl dále přispět k lepšímu poznání potřeb spotřebitelů a určit faktory podílející se na rozhodování zákazníků ke koupi určité značky vozu. Hlavním úkolem bylo vyhodnocení a analýza výsledků šetření, kterých bylo následně použito ke zpracování této diplomové práce.

Výzkum samotný, jeho příprava a hlavně vyhodnocování zjištěných dat pomohly získat poměrně jasnou představu o tom, jak nesnadné je provést a následně vyhodnotit výzkum, který by měl být kvalitní, důvěryhodný a také smysluplný. Správné vyplnění dotazníků může celý výzkum velmi ovlivnit, a proto byla kladena velká pozornost tvorbě formulářů. Neméně náročné bylo i vyhodnocování dotazníků, protože jednotlivá propojenost otázek může odhalit i jiné souvislosti a bylo třeba se na tyto vazby pečlivě soustředit a věnovat jim dostatečnou pozornost. Snadno by mohlo dojít k přehlédnutí nějaké důležité informace, což by mohlo výsledky výzkumu značně zkreslit.

Na základě zjištěných dat byly jednotlivé faktory zhodnoceny a v přehledných grafech bylo shrnuto vše, co a hlavně do jaké míry může spotřebitele ovlivnit ke koupi vozu: věk respondentů, příjmová skupina, reklama, vlastnosti produktů, poskytované služby značkou, vnímání značky, kvalita, cena apod. Dále jsou uvedeny postřehy získané z vyhodnocených dat.

Rozdělení respondentů z hlediska vlastnictví jednotlivých značek vozidel. Ze 79 % dotázaných vlastnilo značku Škoda 61 %, druhá nejvíce uváděná značka byla Hyundai s podílem 8 % a na třetím místě byla značka Peugeot se 7 %. Důvody pro vlastnictví vozů Škoda byly převážně spokojenost, zkušenost, servisní síť, nízké ceny ND a v neposlední řadě má významný vliv skutečnost, že se jedná o domácí značku. Zajímavý byl výsledek v případě změny současného vozidla nebo koupě prvního, kde nejžádanější byla značka Peugeot, kterou uvedlo 22,5 % respondentů. Druhá byla značka Škoda a dále Honda a VW. 13% z celkových 22,5 % lidí přející si značku Peugeot byli vlastníci značky Škoda.

Průzkum skladby pohlaví při vlivu na rozhodování o koupi vozu ukázal, že ženy se podílí na celkovém rozhodování jen asi 20 %, zatímco muži 80 %.

Zkoumána bylo také, jak jsou jednotlivé značky v České republice známé. Vzhledem k tomu, že značka Škoda je domácí značkou, byla její znalost ve výši 91 %. Dalšími často uváděnými značkami byly Audi, Ford, Peugeot a BMW.

Předmětem zkoumání byla také reklama a její vliv na spotřebitele. Z výzkumu vyplynulo, že pouze 19 % je možno ovlivnit reklamou. Reklamu na značku Škoda si vybavilo nejvíce respondentů a to 35 %, dále si dotazovaní vybavovali reklamy na značku Peugeot (16 %), Toyota (13 %), Citroen (11 %) a Renault (4 %). Reklama na značku Škoda hodnocena jako nevýrazná, všední a neoriginální, zatímco kladně hodnocené reklamy byly na značky Peugeot a Citroen.

Důležitým faktorem při určování strategie firmy je znalost zákaznických preferencí při výběru vozu. Bylo zjištěno, že nejdůležitějším faktorem, který spotřebitelé uvedli, je cena. Na druhém a třetím místě se umístila bezpečnost a kvalita vozu. Dalšími faktory byly spotřeba, design a užitná hodnota vozu.

Společnost Škoda byla respondenty vnímána pozitivně, celkem nebylo hodnocení firmy horší než průměrné. Informovanost trhu o produktech a společnosti jsou velmi dobré. Společnost je hodnocena velmi příznivě jako prosperující, stabilní, tradiční a bezpečná společnost, která přispívá k regionálnímu rozvoji a je vnímána jako společnost se stále se zlepšující kvalitou. Mírně negativní odpovědi se týkaly nešetrného chování k životnímu prostředí a také horší péče o své zaměstnance. Negativní odpovědi ve smyslu špatné péče o zaměstnance mohly být značně ovlivněny vyjednáváním v dubnu 2007, kdy se odbory problematicky dohodovaly s vedením společnosti o plánovaném nárůstu mezd na příští dva roky. Spokojenost zákazníků s kvalitou a cenou výrobků a služeb byla hodnocena jako průměrná. Společnost má velice dobrou dealerskou síť. Hůře jsou pak hodnoceny servisní práce a vyřizování reklamací. Nejhůře byla hodnocena cena výrobků, ND a příslušenství, což nekoresponduje se zákaznickými preferencemi, kde nejdůležitějším faktorem byla právě cena. V případě hodnocení různých automobilových výrobců se značka Škoda objevila u většiny respondentů u těchto charakteristik: inovativní, tradiční, dobrá a sympatická značka, značka

pro obyčejné lidi, pro běžné řidiče a vůz ze skvělým designem. Druhý největší počet hlasů získala u respondentů jako bezpečná a kvalitní značka.

Vozy značky Škoda jsou byly hodnoceny jako tradiční, dostupné, dobré vozy pro běžné ježdění. Velmi kladně jsou hodnoceny z hlediska bezpečnosti a kvality. Z negativních vlastností byly často uváděny vysoká cena, u některých modelů neatraktivní design a také reklama na vozy Škoda byla hodnocena jako nevýrazná. Model Fabia byl ohodnocen jako běžný vůz, kvalitní, cenově dostupný a spolehlivý. Škoda Octavia je pohodlný, spolehlivý automobil vhodný pro rodinu. Také bezpečný, kvalitní, prostorný s pěkným designem, avšak relativně drahý. Dalším hodnoceným modelem byl Škoda Superb, který byl také vnímán jako kvalitní a bezpečný vůz. Vzhledem k tomu, že patří do segmentu vyšší střední třídy, byl velmi často hodnocen jako komfortní, reprezentativní, luxusní a prostorný. Nepříliš dobře byl hodnocen z hlediska ceny a také velmi často jako napodobenina vozu VW Passat. Model Škoda Roomster byl, stejně jako ostatní modely, vnímán jako kvalitní a bezpečný vůz. Dalšími charakteristikami byly prostornost, vůz pro běžné ježdění, vysoká užitná hodnota a vyšší cena. Design vozu je u tohoto modelu vnímán velmi rozporuplně.

V současné době je značka Škoda velmi silná na domácím trhu. I když každoroční objemy prodaných vozů v ČR klesají, dlouhodobě si hájí prvenství v tržním podílu, který se posledních 10 let pohybuje kolem 50 %. V současné době je to 51 % trhu. Vzhledem k tomu, že výroba každoročně roste a tržby společnosti také, je zřejmé, že firma prosperuje. Společnost je velmi úspěšná hlavně střední a západní Evropě. Český trh je pro společnost také velmi významný, avšak je až druhým největším trhem po Německém.

Díky podrobnému průzkumu a marketingovému výzkumu trhu je možno říci, že společnost Škoda Auto je velmi dobře fungující, prosperující a stabilní firmou. Je to největší domácí exportér, největší zaměstnavatel a nejvýznamnější firma v ČR. Je jen velmi obtížné hledat problémy, které by tak úspěšná firma mohla mít. Avšak několik problémů se v průběhu výzkumu její pozice objevilo.

Celkově je společnost Škoda vnímána jako tradiční a domácí značka. Velké množství respondentů vlastní tento vůz, hodnotilo ji jako „moje značka“ a samozřejmě velmi pozitivně v dalších oblastech zkoumání. Avšak z výzkumu vyplynulo, že především mladší generace hodnotí tuto značku kritičtěji a vybírá si značky jiné. V současnosti vyrábí automobily

v České republice i jiné značky. Jsou jimi PSA v Kolíně a také zde staví výrobní prostory společnost Hyundai. Je možné předpokládat, že v budoucnosti budou i tyto značky do jisté míry vnímané jako „domácí“ a situace pro společnost Škoda bude jistě obtížnější.

Dalším problémem je hodnocení společnosti jako firmy, která nepečuje o své zaměstnance. V případě charakterizování společnosti byly problémy se zaměstnanci velmi často uváděnou odpovědí. V současné době veřejnost nevnímá společnost jako vstřícného a dobrého zaměstnavatele a to se samozřejmě promítá do oblíbenosti a sympatií ke značce, což také může ovlivnit spotřebitele ke koupi. Tento problém by se mohl řešit pomocí lepší komunikace s odbory, předejít medializaci problému a také podpory zaměstnanců v rámci platového ohodnocení a dalších výhod.

Reklama společnosti Škoda Auto je hodnocena jako nevýrazná a obyčejná. Velký počet respondentů nepřikládá reklamě výrazný vliv. Je důležité uvědomit si, zda-li jsou prostředky na reklamu efektivně využívány. Reklama společnosti Škoda by mohla být také problémem, který je potřeba podrobněji zkoumat. Daleko lépe jsou hodnoceny reklamy na značky Peugeot nebo např. Citroen. Společnost by měla zhodnotit výsledky reklamní kampaně. Řešením by mohla být změna reklamy německého typu na více agresivní, vtipné či nevšední reklamy.

Objemy prodeje značky Škoda na českém trhu potvrzuje každoročně svou sestupnou tendenci. Vozy jsou sice velmi pozitivně vnímány jako bezpečné a kvalitní avšak drahé. Tento problém je možno řešit snížením cen. Z kapitoly č. 4.4. je vidět, že je zde určitý prostor pro snížení cen vzhledem ke konkurenci.

Společnost Škoda Auto je tak úspěšná na světových trzích, že již dnes nestíhá zpracovávat objednávky. Výroba nezvládá pokrýt potřeby trhu u všech modelů, které značka vyrábí. Svým způsobem se dá říci, že i toto je problém, který je nutný řešit. Pokud firma nezvýší výrobu nebo nezajistí dodávky jiným způsobem, potencionální zákazníci si vyberou jinou značku, která jim jejich požadavky splní. V tomto případě je nasnadě situaci řešit zvýšením výrobních kapacit a zvýšením výroby.

Díky zpracování této práce se objevilo těchto několik problémů, které společnost Škoda Auto v současnosti může čelit. Proto zde bylo uvedeno několik doporučení, která by mohla tyto problémy vyřešit či zmírnit.

Zpracování této diplomové práce bylo mě velkým přínosem. Umožnilo mi získat mnoho nových a zajímavých zkušeností. Dále jsem mohl proniknout do problematiky značek a zkoumání pozice značky. Doufám, že tato práce byla jistou inspirací pro manažery společnosti Škoda Auto a mohla pomoci firmě při zmapování její situace českém na trhu, popř. poukázat na jisté problémy, se kterými se v současnosti firma potýká.

Seznam použité literatury

- [1] Oficiální internetová adresa společnosti: www.skoda-auto.cz
- [2] Výroční zprávy Škoda auto (2000 – 2006)
- [3] Interní materiály škoda auto
- [4] WILLIAM, Z. G. D'AMIO, M. *Marketing, Teacher's annotated edition*. 4.th edition. West Publishing Company, 1992. ISBN 0-314-01300-8
- [5] KOTLER, P. ARMSTRONG, G. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998
ISBN 80-247-0513-3
- [6] HAIGH, D. *Oceňování značky a jeho význam*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2002.
ISBN 80-7261-073-2
- [7] AAKER, D. *Brand Building, budování značky*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003.
ISBN 80-7226-885-6
- [8] PORTER, M. E. *Konkurenční strategie*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994.
ISBN 80-85605-11-2
- [9] KOTLER, P. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1998.
ISBN 80-7169-600-5
- [10] Oficiální internetová adresa Svazu automobilového průmyslu: www.autosap.cz
- [11] SIMOVÁ, J. *Marketingový výzkum trhu*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita
v Liberci, 1997. ISBN 80-7083-201-0
- [12] FORET, M. STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum, Jak poznávat své zákazníky*. 1. vyd.
Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0385-8
- [13] PŘIBOVÁ, M. TESAR, G. a kol. *Strategické řízení značky (případová studie)*. 1.vyd.
Praha: Proffesional Publishing, 2003. ISBN 80-86419-38-X

Seznam příloh

1. Dotazník – konečná verze, 13 stran
2. Tabulka vyhodnocení otázky č. 14 z dotazníku – hodnocení charakteristik, 1 strana

Přílohy

DOTAZNÍK

1) Vyjmenujte tři značky vozů, které znáte.

(Vypište odpověď)

1. Značka

2. Značka

3. Značka

2) Vlastníte nyní nějaký automobil?

ANO / NE

(zakroužkujte odpověď)

Pokud ano, jakou značku a model vozidla vlastníte?

3) Kdybyste uvažoval/a o koupi nového vozu, jakou značku by jste zvolil/a?

(zakroužkujte odpověď)

a) Stejnou jakou mám

b) Jinou značku (platí i pro toho, kdo nevlastní žádný automobil)

V případě, že jinou, jakou značku a model?

4) Z jakého důvodu by jste ji zvolili?

(vypište odpověď)

.....

.....

.....

5) Kdo má u Vás hlavní slovo při výběru vozu?

(zakroužkujte odpověď)

a) Já

d) Celá rodina

b) Partner

e) Rodiče

c) Společně

f) Jiné

6) Které vlastnosti považujete u dobré značky za důležité?

Označte 5 z uvedených vlastností a přiřaďte jim čísla od 1 do 5 podle důležitosti. Číslo 1 znamená nejdůležitější a číslo 5 nejméně důležité. Můžete uvést i více než jednu jiných vlastností, které považujete za důležité.

- | | |
|-----------------------------|--------------------------------------|
| a) Kvalita zpracování | j) Ceny náhradních originálních dílů |
| b) Doba záruky | k) Barva vozu |
| d) Cena | l) Bezpečnost |
| e) Využití / užitná hodnota | m) Spotřeba |
| f) Komfort | n) Velikost / prostornost |
| g) Atraktivita | o) Výbava |
| h) Výkon | p) Design vozu (vzhled) |
| i) Kvalitní pozáruční servi | q) Jiné |

7) Nyní rozdělte 100 bodů mezi 5 charakteristik, které považujete za důležité u dobré značky.

Ke každé vlastnosti, kterou jste označil/a v úkolu č. 6, přidejte prosím určitý počet bodů. Body rozdělte, tak jak vnímáte důležitost jednotlivých charakteristik při výběru automobilu. Charakteristika č.1 bude ta, kterou jste v úkolu 6 přiřadili číslo 1 atp.

Charakteristika č. 1: bodů

Charakteristika č. 2: bodů

Charakteristika č. 3: bodů

Charakteristika č. 4: bodů

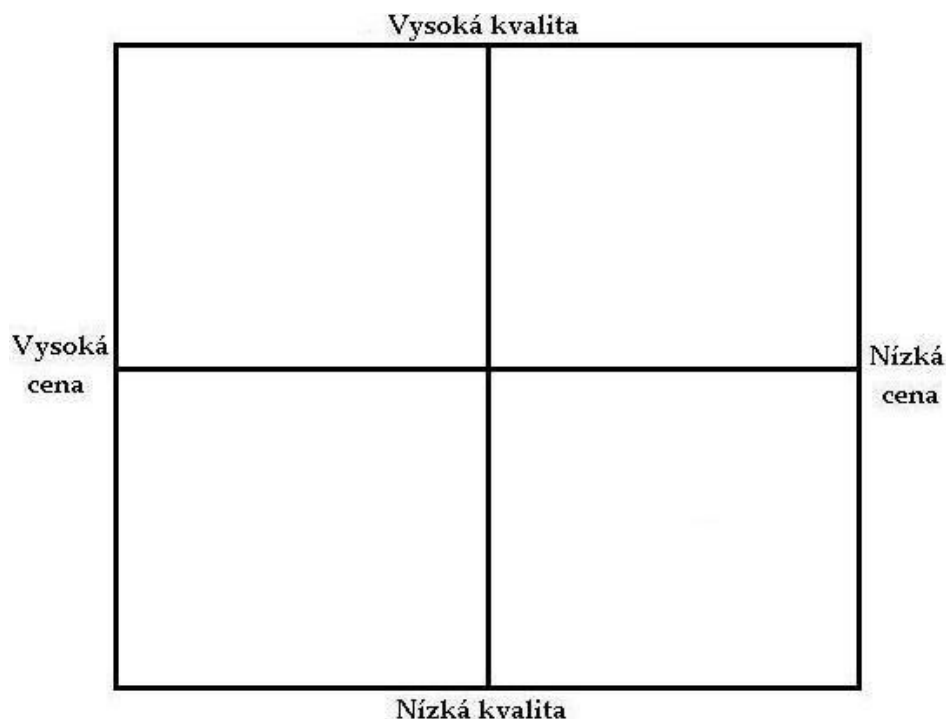
Charakteristika č. 5: bodů

8) Umístěte do vyznačeného prostoru jednotlivé značky vozů

Představte si nyní, že pole které máte před sebou, je symbolický prostor, ve kterém se nacházejí uvedené značky vozů. Zamyslete se nad tím, jak vidíte scénu vozidel v České Republice a rozmístěte zde všechny níže uvedené značky.

(do obrázku vpisujte pouze písmeno označující značku automobilu)

- a) Peugeot
- b) Seat
- c) Volkswagen
- d) Opel
- e) Citroen
- f) Renault
- g) Hyundai
- h) Fiat
- i) Ford
- j) Toyota
- k) Audi
- l) Nissan
- m) Škoda



9) Jaká reklama se vám vybaví, v případě reklamy na automobily.

(uved'te dvě reklamy)

Napište, na jakou značku vozidla, se vám vybaví reklama a stručně ji popište o čem uvedená reklama byla.

1. Značka 2. Značka

Popis reklamy na první značku vozidla:

.....

Popis reklamy na druhou značku vozidla:

.....

.....

.....

10) Co Vás první napadne, když se řekne Škoda auto?

(Uveďte 6 asociací)

1.
2.
3.
4.
5.
6.

11) Ohodnoťte u každého výroku společnost Škoda auto.

Čísla 1 až 7 znázorňuje pole Vašich názorů, prostor kde se mohou nacházet Vaše názory. Seznamte se, prosím, podrobně s popisy krajních bodů úsečky a představte si, že jsou to extrémní názory na nějakou věc. Zaškrtněte tu číslici, která nelépe vystihuje Váš postoj k danému výroku.

a) Vychází vstříc zákazníkům	1	2	3	4	5	6	7	Nevychází vstříc zákazníkům
Mám dostatek informací o								Nemám dostatek informací o
b) jejich nabídce	1	2	3	4	5	6	7	jejich nabídce
Mám dostatek informací o								Nemám dostatek informací o
c) společnosti	1	2	3	4	5	6	7	společnosti
d) Prosperující	1	2	3	4	5	6	7	Neprospérující
Přispívá k regionálnímu								Nepřispívá k regionálnímu
e) rozvoji	1	2	3	4	5	6	7	rozvoji
Úroveň jejich služeb se								Úroveň jejich služeb se
f) zlepšuje	1	2	3	4	5	6	7	zhoršuje
Chová se šetrně k životnímu								Nechová se šetrně k životnímu
g) prostředí	1	2	3	4	5	6	7	prostředí
h) Důvěryhodný	1	2	3	4	5	6	7	Nedůvěryhodný
i) Spolehlivý	1	2	3	4	5	6	7	Nespolehlivý
j) Dynamický	1	2	3	4	5	6	7	Zkostnatělý
k) Pečuje o své zaměstnance	1	2	3	4	5	6	7	Nestará se o své zaměstnance

12) Ohodnoťte u každého výroku vozy automobilky Škoda.

Obdobně jako u otázky č. 11 vyplňte následující tabulku protikladných vlastností.

a) Nejlepší	1	2	3	4	5	6	7	Nejhorší
b) Dobrá značka	1	2	3	4	5	6	7	Špatná značka
c) Moderní	1	2	3	4	5	6	7	Nemoderní
d) Dobrý design	1	2	3	4	5	6	7	Špatný design
e) Originál	1	2	3	4	5	6	7	Napodobenina
f) Má dobrou reklamu	1	2	3	4	5	6	7	Má špatnou reklamu
g) Výjimečný	1	2	3	4	5	6	7	Normální
h) Kvalitní	1	2	3	4	5	6	7	Nekvalitní
i) Tradiční	1	2	3	4	5	6	7	Netradiční
j) Auto pro znalce	1	2	3	4	5	6	7	Auto pro každého
k) Drahý	1	2	3	4	5	6	7	Levný
l) Zlepšilo svou kvalitu	1	2	3	4	5	6	7	Zhoršilo svou kvalitu
Široce dostupná								Málo dostupná
m) značka	1	2	3	4	5	6	7	značka

13) Jak byste charakterizoval/a společnost Škoda auto? (Označte 6 charakteristik)

Vyberte, prosím z tohoto seznamu šest nejdůležitějších vlastností, které podle vás charakterizují společnost Škoda auto. V případě, že Vám v seznamu nějaká charakteristika chybí můžete uvést vlastní.

- | | | | |
|---------------|----------------|-------------------|-------------|
| a) Silný | j) Spolehlivý | q) Důvěryhodný | y) Kvalitní |
| b) Vůdčí | k) Inovativní | r) Bezpečný | z) Lidský |
| c) Dominantní | l) Flexibilní | s) Vynalézavý | 1) Jiné |
| d) Stabilní | m) Partnerský | t) Vzrušující | |
| e) Moderní | n) Dynamický | u) Sympatický | |
| f) Agresivní | o) Ekologický | v) Jedinečný | |
| g) Dostupný | p) Orientující | w) | |
| h) Mužný | se na | Individualistický | |
| i) Tradiční | rodinu | x) Inteligentní | |

14) Jaká značka nejlépe vystihuje danou charakteristiku**(Napište značku)**

Nyní přiřaďte, prosím, ke každému níže uvedenému slovu jednu jedinou značku automobilu tak, aby tato značka dané klíčové slovo nejlépe podle Vašeho názoru, vystihovala.

- a) Moje
- b) Inovativní značka
- c) Tradice
- d) Důvěra
- e) Světová značka
- f) Nejlepší
- g) Dobrá značka
- h) Bezpečnost
- i) Pro obyčejné lidi
- j) Špičková značka
- k) Originál
- l) Skvělý design
- m) Kvalita
- n) Auto pro běžného řidiče
- o) Spolehlivost
- p) Sympatická značka
- q) Módní značka
- r) Špatná značka
- s) Prestiž

15) Mění se Váš pohled na značku Škoda auto po shlédnutí reklam nebo v případě, že si všimnete sponzoringu různých sportovních akcí apod.?

ANO / NE**(zakroužkujte odpověď)**

16) Jak byste charakterizoval/a automobil Škoda Fabia**(Napište odpověď)**

Napište, co Vás napadne, když se řekne Škoda Fabia.

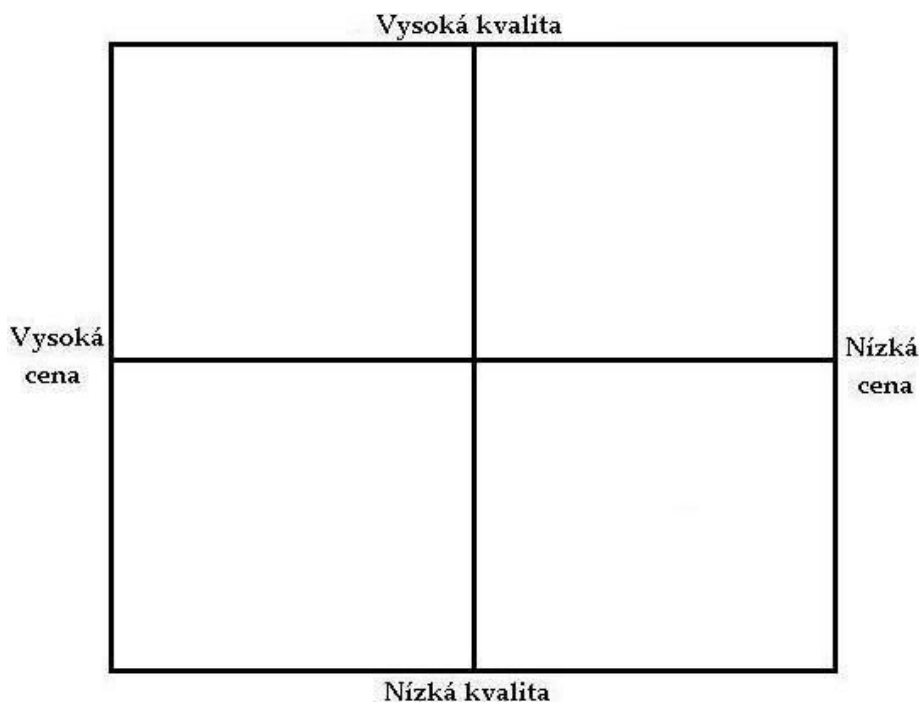
.....

.....

17) Umístěte do vyznačeného prostoru jednotlivé vozy

Stejně jako v úkolu 8. zakreslete, prosím, jednotlivé vozy do prostoru.

- a) Ford Fiesta
- b) Peugeot 206
- c) Renault Clio
- d) Opel Corsa
- e) Hyundai Getz
- f) Citroen C3
- g) Fiat Punto
- h) Seat Ibiza
- i) Volkswagen Polo
- j) Škoda Fabia

**18) Vyberte 5 charakteristik tak, které podle Vás nelépe vystihují automobil Škoda Fabia.****(Zaškrtněte odpověď)**

Pokud máte pocit, že jiná charakteristika lépe vystihuje podstatu tohoto modelu, prosím dopište jej do kolonky jiné.

- | | |
|------------------------------|---------------------------|
| a) Drahý | f) Bezpečný |
| b) Auto pro každého | g) Pro denní ježdění |
| c) Vysoká kvalita zpracování | h) Vůz s nízkou spotřebou |
| j) Vysoká užitná hodnota | m) Prostorný |
| k) Vysoký komfort | n) Moderní design |
| l) Atraktivní | o) Levný |
| d) Výjimečný | p) Reprezentativní |
| e) Výkonný | i) Jiné |

19) Jak byste charakterizoval/a automobil Škoda Octavia**(Napište odpověď)**

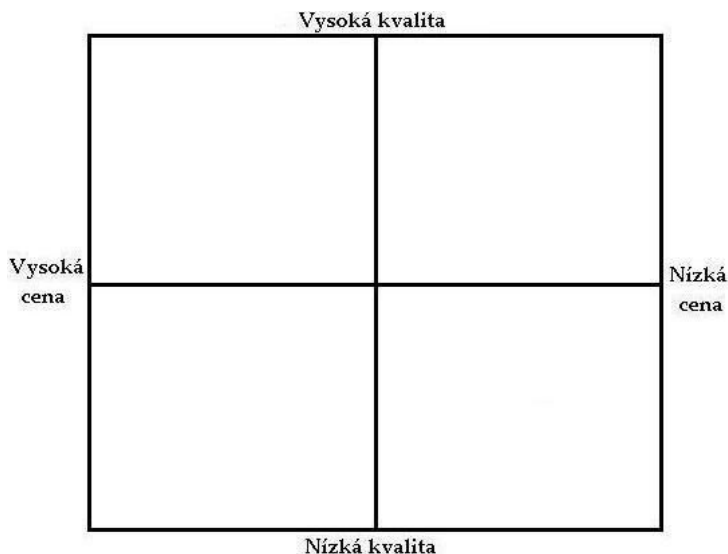
Napište, co Vás napadne, když se řekne Škoda Octavia.

.....
.....

20) Umístěte do vyznačeného prostoru jednotlivé vozy

Stejně jako v úkolu 8. zakreslete, prosím, jednotlivé vozy do prostoru.

- a) Ford Focus
- b) Peugeot 307
- c) Renault Mégane
- d) Opel Astra
- e) Hyundai Elantra
- f) Volkswagen Golf
- g) Škoda Octavia

**21) Vyberte 5 charakteristik tak, které podle Vás nelépe vystihují automobil Škoda Octavia.****(Zaškrtněte odpověď)**

Pokud máte pocit, že jiná charakteristika lépe vystihuje podstatu tohoto modelu, prosím dopište jej do kolonky jiné.

- | | |
|------------------------------|---------------------------|
| a) Drahý | f) Bezpečný |
| b) Auto pro každého | g) Pro denní ježdění |
| c) Vysoká kvalita zpracování | h) Vůz s nízkou spotřebou |
| j) Vysoká užitná hodnota | m) Prostorný |
| k) Vysoký komfort | n) Moderní design |
| l) Atraktivní | o) Levný |
| d) Výjimečný | p) Reprezentativní |
| e) Výkonný | |
| i) Jiné | |

22) Jak byste charakterizoval/a automobil Škoda Superb**(Napište odpověď')**

Napište, co Vás napadne, když se řekne Škoda Superb.

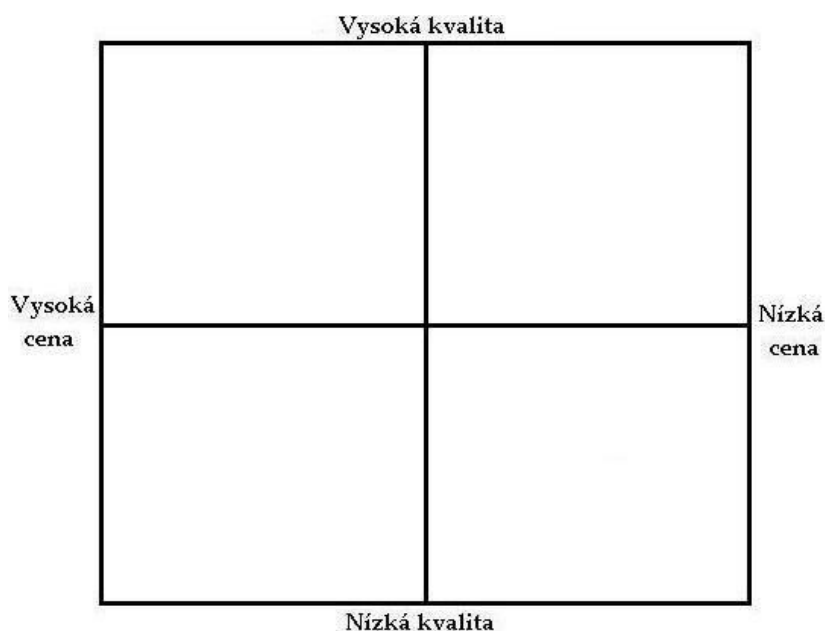
.....

.....

23) Umístěte do vyznačeného prostoru jednotlivé vozy

Stejně jako v úkolu 8. zakreslete, prosím, jednotlivé vozy do prostoru.

- a) Ford Mondeo
- b) Peugeot 407
- c) Renault Laguna
- d) Opel Vectra
- e) Hyundai Sonata
- f) Citroen C5
- g) Toyota Avensis
- h) Audi A4
- i) Škoda Superb

**24) Vyberte 5 charakteristik tak, které podle Vás nelépe vystihují automobil Škoda Superb.****(Zaškrtněte odpověď')**

Pokud máte pocit, že jiná charakteristika lépe vystihuje podstatu tohoto modelu, prosím dopište jej do kolonky jiné.

- | | |
|------------------------------|-------------------------|
| a) Drahý | f) Bezpečný |
| b) Auto pro každého | g) Pro denní ježdění |
| c) Vysoká kvalita zpracování | h) Vůz s nízkou spotřeb |
| j) Vysoká užitná hodnota | m) Prostorný |
| k) Vysoký komfort | n) Moderní design |
| l) Atraktivní | o) Levný |
| d) Výjimečný | p) Reprezentativní |
| e) Výkonný | i) Jiné |

25) Jak byste charakterizoval/a automobil Škoda Roomster (Napište odpověď)

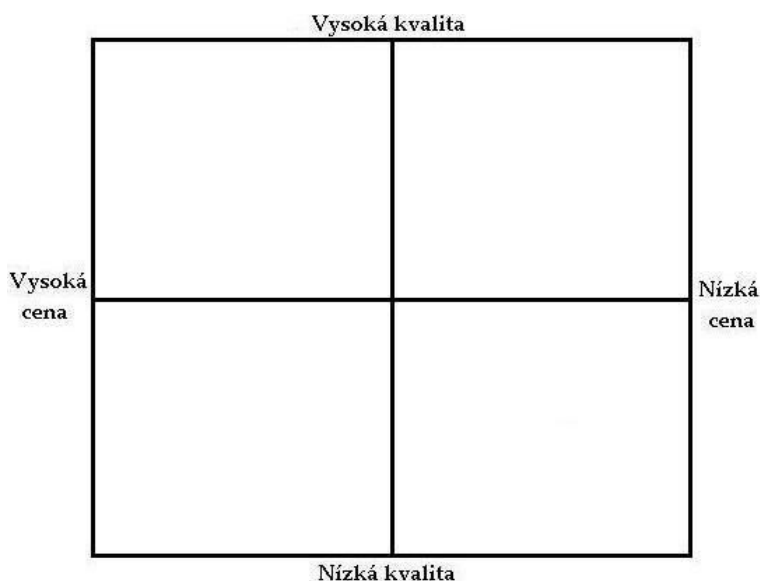
Napište, co Vás napadne, když se řekne Škoda Roomster.

.....

26) Umístěte do vyznačeného prostoru jednotlivé vozy

Stejně jako v úkolu 8. zakreslete, prosím, jednotlivé vozy do prostoru.

- a) Citroen Picasso
- b) Nissan Note
- c) Renault Modus
- d) Renault Scenic
- e) Opel Meriva
- f) Seat Altea
- g) Volkswagen Golf Plus
- h) Škoda Roomster



27) Vyberte 5 charakteristik tak, které podle Vás nelépe vystihují automobil Škoda Roomster. (Zaškrtněte odpověď)

Pokud máte pocit, že jiná charakteristika lépe vystihuje podstatu tohoto modelu, prosím dopište jej do kolonky jiné.

- | | |
|------------------------------|---------------------------|
| a) Drahý | i) Bezpečný |
| b) Auto pro každého | j) Pro denní ježdění |
| c) Vysoká kvalita zpracování | k) Vůz s nízkou spotřebou |
| d) Vysoká užitná hodnota | l) Prostorný |
| e) Vysoký komfort | m) Moderní design |
| f) Atraktivní | n) Levný |
| g) Výjimečný | o) Reprezentativní |
| h) Výkonný | p) Jiné |

28) Ohodnoťte jak jste spokojen s následujícím u společnosti Škoda auto:

U každé položky uveďte číslici od 1 do 5, kde 1 je nejlepší hodnocení a 5 nejhorší.
V případě, že nevíte nebo nemáte zkušenost, napište 0.

S produkty
S cenou (vozů, originálního příslušenství a náhradních dílů)
S kvalitou a úrovní služeb značkových prodejen
S dealerskou sítí
S kvalitou značkových servisů
S vyřizováním reklamací
Se servisními pracemi

29) Kolik Vám je let?

(zakroužkujte odpověď)

- | | |
|-----------------|------------------|
| a) do 25ti let | c) 41 až 60 let |
| b) 26 až 40 let | d) 60 a více let |

30) Jste muž nebo žena?

MUŽ / ŽENA

(zakroužkujte odpověď)

31) Jaké je Vaše dosažené vzdělání?

(zakroužkujte odpověď)

- | | |
|-------------------------------|------------------------------|
| a) Základní | c) Středoškolské s maturitou |
| b) Středoškolské bez maturity | d) Vysokoškolské |

32) Do jaké patříte příjmové skupiny?

(zakroužkujte odpověď)

- | | |
|----------------------|------------------------|
| a) 8001 až 20200 Kč | d) 35,001 až 50,000 Kč |
| c) 20201 až 35000 Kč | e) nad 50,000 Kč |

Děkuji Vám za Vaši trpělivost a přeji příjemný den

Hodnocení charakteristik jednotlivých značek

Moje	Inovativní značka	Tradice	Důvěra	Světová značka
Škoda 49%	Škoda 14%	Škoda 61%	Škoda 30%	Ford 32%
Peugeot 11%	Toyota 14%	Ford 7%	Audi 12%	Mercedes 14%
Hyundai 6%	Citroen 12%	Mercedes 6%	VW 12%	BMW 13%
VW 6%	Peugeot 10%		BMW 9%	
Nejlepší	Dobrá značka	Bezpečnost	Pro obyčejné lidi	Špičková značka
Mercedes 17%	Škoda 36%	Volvo 51%	Škoda 48%	Audi 22%
Audi 16%	VW 15%	Škoda 12%	Fiat 12%	Mercedes 17%
BMW 13%	Audi 12%	Mercedes 8%	Hyundai 9%	BMW 15%
Originál	Skvělý design	Kvalita	Vůz pro běžného řidiče	Spolehlivost
Porsche 10%	Audi 10%	Audi 17%	Škoda 77%	Škoda 25%
Ferrari 10%	Citroen 10%	Škoda 16%	Fiat 5%	Toyota 14%
BMW 8%	Škoda 10%	VW 14%	Hyundai 5%	Audi 13%
Škoda 7%	Ferrari 10%		Renault 3%	
Sympatická značka	Módní značka	Špatná značka	Prestiž	
Škoda 20%	BMW 11%	Fiat 25%	BMW 22%	
Peugeot 15%	Citroen 11%	Dacia 22%	Audi 17%	
Citroen 9%	Audi 9%	Lada 10%	Mercedes 16%	
	Peugeot 7%			